REPUBLIQUE DE MADAGASCAR
Tanindrazana - Fahafahana - Fandrosoana

MINISTERE DE L'AGRICULTURE, DE L'ELEVAGE ET DE PECHE

SECRETARIAT GENERAL

DIRECTION DENERALE DU DEVELOPPEMENT REGIONAL

PROJET D'AMELIORATION ET DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE
DANS LE NORD EST
(PADANE)

RAPPORT DE PRESTATION SUR L'APPUI A LA MISE EN ŒUVRE DES PROCEDURES DE L'EVALUATION D'IMPACT, DU TRANSFERT DES RESPONSABILITES ET DE LA PERENNISATION DES ACQUIS DU PROJET PADANE

« Etat d'avancement »

Juillet 2005

Rédigé pour le PADANE

Le Consultant national, Responsable de l'UPSE
Victor RAKOTONIAINA

SIGLES ET ACRONYMES

AEF	Association économique des femmes
AGR	Appui aux groupements ruraux
AGRF	Activité génératrice de revenu des femmes
AGT	Association pour la gestion du terroir
AHA	Aménagement hydro-agricole
APA	Appui à la production agricole
AUE	Association des usagers de l'eau
AUP	Association des usagers de piste
AVB	Agent de vulgarisation de base
CD	Compact disc
CDD	Centre diocésain pour le développement
CdT	Comité du transfert
CSE	Cellule de suivi-évaluation
DID	Développement international Desjardins
DIR	Développement des infrastructures routières
DISE	Direction des informations et du suivi-évaluation
DRDR	Direction régionale du développement rural
DSSE	Direction des statistiques agricoles et du suivi-évaluation
FIDA	Fonds international pour le développement agricole
FR	Finances rurales
GCV	Grenier commun villageois
GdM	Gouvernement de Madagascar
GdP	Gestion de projet
GPPV	Groupement des producteurs et préparateurs de vanille
IEC	Information, éduction et communication
INSCAE	Institut national des sciences de comptabilité et d'administration
MAEP	Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche
MEVA	Mise en valeur agricole
PADANE	Projet d'amélioration et de développement agricole du nord-est
PCD	Plan communal de développement
PTBA	Programme de travail annuel et budgétaire
RAP	Rapport d'achèvement du projet
RMP	Revue à mi-parcours
ROR	Réseaux des observatoires ruraux
RPE	Rapport de pré-évaluation
SAVA	Sambava, Andapa, Vohémar, Antalaha
SE	Suivi-évalusation
SESE	Service des études économiques et du suivi-évaluation
SIG	Système d'information géographique
SSE	Système de suivi-évaluation
SRA	Système rizicole amélioré
SRI	Système rizicole intensif
SRT	Système rizicole traditionnel
TDR	Termes de référence
TV	Télévision
UNOPS	United Nations Office for Project Services
UPSE	Unité de suivi-évaluation

Table des matières

RAPPORT DE PRESTATION SUR L'APPUI A LA MISE EN ŒUVRE DES PROCEDURES DE L'EVALUATION D'IMPACT, DU TRANSFERT DES RESPONSABILITES ET DE LA PERENNISATION DES ACQUIS DU PROJET PADANE
« Etat d'avancement »

INTRODUCTION

A. Description du projet

Le Projet d'amélioration et de développement agricole dans le Nord-est (PADANE) est un projet de développement intégré, prévu initialement pour une durée de 6 ans. Identifié en marS1993, le rapport de pré-évaluation a été élaboré en janvier 1996 et l'Accord de prêt signé en juin de la même année.

Le PADANE devrait se terminer le 31 décembre 2004, mais le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP) a émis le souhait de prolonger le PADANE au delà du 31 décembre 2004. Le FIDA s'est prononcé favorable à une extension de douze mois et a exprimé des recommandations au sens d'alléger la structure de gestion dont le mandat serait recentré sur des actions d'accompagnement précises d'activités à mener par des organisations (ONG et bureaux d'études) sous contrat.

La prolongation proposée aurait pour objet d'assurer la pérennisation des acquis et les transferts des responsabilités avec les moyens y afférents aux différentes structures régionales et centrales (Directions centrales au niveau du Ministère, Direction Régionale de Développement Rural SAVA (DRDR), Organisations paysannes, opérateurs économiques, etc.). Les activités durant l'éventuelle période de prolongation se focaliseraient sur :

- *l'autonomisation des associations encadrées par le projet;*
- *la valorisation des investissements hydro agricoles par le renforcement des capacités des AUE en matière de gestion et d'entretien des périmètres aménagés d'une part et par l'intensification rizicole avec l'objectif d'accroissement de la production, la sécurisation alimentaire ainsi que l'augmentation des revenus d'autre part ;*
- *la consolidation et la pérennisation des acquis en matière de finances rurales par l'autonomisation de gestion des caisses d'épargne et de crédit, et le rattachement du réseau de la SAVA à une structure nationale pérenne ;*
- *et la mise en relation des producteurs avec les marchés en ce qui concerne l'approvisionnement des intrants et des équipements et la commercialisation des produits.*

Le Projet est composé des 5 Composantes suivantes :

(1) Appui aux groupements ruraux (AGR);
(2) Appui à la production agricole (APA) structurée en 3 sous-composantes :
  - Aménagement hydro-agricole (AHA);
  - Mise en valeur agricole (MEVA);
  - Développement d'action sur tanety (DAT);

(3) Développement des infrastructures routières (DIR);
(4) Finances rurales (FR);
(5) Unité de coordination du projet (GDP).

a. **Objectif global** du PADANE

Globalement, le projet vise à améliorer les niveaux et conditions de vie des petits producteurs en milieu rural, en particulier des populations les plus pauvres, grâce à l'augmentation des revenus des ménages, l'évolution de la disponibilité de services socio-économiques de base, et l'amélioration de l'accès à ces services.

b. **Objectifs spécifiques**

Les objectifs spécifiques sont de :

- renforcer les capacités organisationnelles et de gestion des associations paysannes et des communes;

- augmenter la couverture des besoins alimentaires en mettant l'accent sur l'accroissement durable de la production rizicole irriguée et une meilleure gestion des stocks de paddy;

- augmenter la valeur ajoutée des produits d'exportation à haute valeur marchande tout en favorisant une meilleure participation des petits producteurs aux décisions prises au niveau de la filière;

- assurer la stabilisation des cultures et des sols autour des périmètres choisis pour être réhabilités, pour ralentir la dégradation de l'environnement;

- assurer une meilleure circulation des personnes et des marchandises, ainsi qu'une meilleure gestion des pistes aménagées; et

- assurer l'accès des petits producteurs aux services financiers de proximité.

La zone cible du PADANE est composée de 43 communes pour une population totale de 526 569 habitants réparties sur 12 696 km2. Les groupes cibles spécifiques sont les membres des associations des usagers de l'eau (AUE), des greniers communs villageois (GCV), des groupements de planteurs préparateurs de vanille (GPPV), des associations de gestion de terroir (AGT), des associations des usagers des pistes (AUP), des associations d'intensification agricole (AIA), des associations économiques de femmes (AEF), et des caisses mutualistes d'épargne et de crédit (OTIV). De plus, sont retenus prioritaires parmi les petits paysans pauvres, les couches sociales particulièrement vulnérables telles que les femmes et les jeunes.

B. Cadre

Le projet PADANE touchera à sa fin en décembre 2005 après être intervenu en tant que projet de développement rural intégré, dans une quarantaine de communes éparpillées dans trois districts de la région du SAVA à savoir, Vohémar, Sambava et Antalaha. PADANE n'est pas un projet à phase comme tous les projets de développement agricole ou rural. Par contre, il a bénéficié de deux extensions successives qui lui ont permis de travailler en collaboration avec les acteurs/ Partenaires pendant huit (8) ans dans la région où le développement socioéconomique de la population semble dépendre d'une seule filière qui est celle de la vanille.

Rendu presque à la fin de ses interventions, il est grand temps pour lui de se préoccuper de quelques importantes activités qui caractérisent le cycle final du projet. Ainsi, l'évaluation de l'impact, le transfert des acquis aux structures de relève lié au désengagement du projet et la pérennisation des changements positifs ainsi que son achèvement figurent parmi les priorités des priorités. Et c'est dans ce cadre là que s'inscrive la présente prestation qui nous appelle à appuyer la coordination du projet à préparer et réussir d'une manière positive cette phase finale.

La fin du projet amène la coordination du PADANE à entreprendre à un certain nombre de mesures et de procédures afin de boucler le cycle du projet selon les besoins des entités concernées tel le FIDA, le Gouvernement de Madagascar et le projet lui-même. Et ceci, dans les conditions spécifiques du PADANE ayant bénéficié de deux contextes d'extension.

C. Contexte de la prestation

La prestation se situe dans une phase finale où le projet se prépare pour mener un certain nombre d'activités importantes. Elle intervient dans la réalisation de ces grandes activités en tant qu'appui à la direction du PADANE et de facilitateur dans la mise en œuvre des processus d'évaluation de la fin du projet et de transfert d'acquis et de compétence aux structures de relève. Le contexte de la prestation se caractérise ainsi de la manière suivante :

- ❖ La conduite d'une **enquête d'évaluation des effets et impacts du projet** s'avère une logique activité pour mesurer le degré d'atteinte des objectifs auxquels il s'est fixé. Ce type d'évaluation devrait se faire selon une approche participative impliquant les bénéficiaires du projet et dont l'objectif est d'apprécier les perceptions de ces derniers sur les changements qu'ils ont ressentis suite aux actions entreprises.

- ❖ **L'évaluation de la performance des structures du PADANE** figure parmi les mesures prises par la coordination dans le contexte de fin du projet. Le PADANE a, durant toutes ses années de mise en œuvre, développé des stratégies d'intervention et procédures de réalisation (compétences de gestion, savoir-faire technique, système de communication et outils de suivi-évaluation, etc.), bref une dynamique interne animée par les différentes hiérarchies qui le structurent (techniques, administratives, financières et organisationnelles). Il est ainsi opportun d'avoir une appréciation des fonctions et du fonctionnement de ces structures. En d'autres termes, on cherche à mesurer l'efficience et l'efficacité de l'organisation générale du PADANE.

- ❖ Le projet et le gouvernement de Madagascar représenté par le MAEP ont intérêt à se poser la question sur la situation qui devra prévaloir après le retrait du PADANE. Selon le programme national de lutte contre la pauvreté et la politique de développement durable, le projet et le MAEP voire même le bailleur de fonds auront besoin de définir des procédures de transfert dont l'objectif réside dans la poursuite des activités encore pertinentes, la pérennisation des acquis et des changements/ impacts générés par le projet et la création d'une nouvelle dynamique de développement. Concrètement, le projet entend transférer des acquis techniques, des compétences de gestion et d'organisation du projet, des systèmes de gestion d'informations et des moyens matériels, etc. vers la structure de relève. **Ce transfert de responsabilité et des acquis** devrait se manifester selon la formule du *« désengagement en douceur du projet et responsabilisation progressive de la structure locale de relève » (dixit Directeur du PADANE)*.

- ❖ Commun à tout projet sous-financement extérieur, le **rapport d'achèvement** bouclera toutes les interventions ou les activités définies dans le projet. A la demande du FIDA, principal bailleur de fonds du projet, le PADANE aura à produire ce document qui récapitulera la vie du projet depuis la mise en œuvre jusqu'aux résultats et changements enregistrés. En principe, l'élaboration de ce rapport de synthèse se basera en partie sur les éléments d'analyse issus des trois mesures à prendre citées ci-dessus.

- ❖ Outre le contexte propre au PADANE, la sécurité alimentaire ou plus exactement l'autosuffisance en riz figure parmi les priorités nationales et que tout projet ou action de développement en cours ou en démarrage devrait tenir compte dans la définition de ses objectifs globaux ou spécifiques. Justement, dans l'état actuel des choses, la disponibilité en riz à Madagascar se fait appuyée par des approvisionnements extérieurs. La politique d'autosuffisance en riz amène le MAEP à **améliorer le niveau de production nationale en estimant une augmentation de l'ordre de 13 % cette campagne 2004/ 2005.** De par

ses composantes techniques qui oeuvrent pour l'amélioration des niveaux et conditions de vie des bénéficiaires d'une part et pour l'intensification rizicole des périmètres réhabilités d'autre part, le projet PADANE aura sa part de contribution à ce défi auquel le ministère se lance.

D. Objectifs de la prestation

a. Objectif global

Globalement, la présente prestation consiste à appuyer le projet dans son élan de rendre plus performant et plus efficace le système de suivi-évaluation adopté pour que celui-ci soit apte à faire face aux défis et exigences de la dernière année d'intervention du PADANE. Plus concrètement, le prestataire responsable de l'UPSE devrait aider le projet à répondre aux différentes demandes, formulées aussi bien par le bailleur de fonds que par le MAEP en plus des propres besoins du PADANE. Par ailleurs, il est chargé de la coordination générale de l'exécution du plan d'action élaboré (Cf. rapport de mission de la Consultante internationale Annick Lachance). Dans la réalisation de sa mission, le prestataire est appelé à travailler en collaboration étroite avec toute l'équipe du projet et suivi-évaluateur relevant du SESE/ MAEP.

b. Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques de la prestation sont de

- Poursuivre la mise en exécution des recommandations du dernier diagnostic du système de S&E basées sur le renforcement des capacités de gestion d'informations de l'UPSE;
- Finaliser en collaboration avec le SESE/ MAEP, le manuel d'utilisation du tableau de bord trimestriel;
- Coordonner et animer la médiatisation des acquis du projet;

En collaboration avec le SESE/ MAEP, la GDP, les Responsables techniques des composantes, l'équipe de l'UPSE, **Exécuter les recommandations** de la dernière mission de supervision et celles de la deuxième mission d'appui de la Consultante internationale en SE et **Coordonner** les activités définies qui consiste à :

- Tracer un cadrage méthodologique et conceptuel pour la réalisation des différentes activités prévues pour cette fin de projet ;
- Finaliser les TDR du Bureau d'étude sur l'enquête d'évaluation d'impact par les bénéficiaires et l'évaluation de la performance des structures du projet PADANE;
- Procéder au recrutement du bureau d'étude en analysant l'offre technique et méthodologique de celui-ci ;
- Procéder au lancement de l'enquête d'évaluation d'impact proprement dite;
- Définir les études de cas nécessaires qui cadrent dans les besoins du projet;
- Consolider la base de données informatiques en collaboration avec l'informaticien du X^2Z;
- Appuyer la GdP à la mise en œuvre des procédures du transfert de responsabilité et en assurer la coordination générale;
- Organiser le premier atelier prévu dans le cadre de la mise en œuvre du transfert des acquis vers des structures actives de la région.

E. Tâches du consultant

Il revient donc au prestataire de service de :

- Finaliser avec la collaboration du SE/MAEP, le manuel d'utilisation du tableau de bord et le mettre à la disposition des composantes du projet la dernière semaine du mois d'avril 2005;
- Définir dans le cadre du renforcement des capacités de gestion d'informations de l'UPSE, des thèmes de formation pertinents pour l'équipe d'Assistants par rapport à leur mandat respectif et à la mission de l'unité pour cette dernière année du projet ;

Pour la mise en exécution des recommandations de la deuxième mission d'appui de la Consultante internationale en SE, le Consultant national est appelé à :

- Appuyer la GdP dans la préparation de l'évaluation d'impact avec les bénéficiaires et l'Evaluation de la performance des structures en (i) élaborant les TDR définitifs du Bureau d'étude sur l'enquête d'évaluation d'impact par les bénéficiaires (ii) esquissant des critères pertinents, rentrant dans le cadre de l'évaluation de la performance des structures du projet PADANE (iii) procédant au lancement de l'enquête proprement dite ;

- Donner des précisions sur les cas spécifiques dont l'étude s'avère pertinente par rapport à cette fin de projet. Il s'agit du cas de la Filière vanille ; des Finances rurales; d'Enquête d'opinion auprès d'autres associations plus ou moins mise en veilleuse (GCV, AGRF, CF, etc.) et du calcul du taux de rentabilité interne du projet ;

- Appuyer la GdP dans la mise en œuvre des procédures du transfert de responsabilité et à la coordination générale des activités relatives :

    - Consolider la Base des données (BDD) en collaboration avec l'informaticien et les composantes techniques du PADANE;
    - Constituer des dossiers, compétences et outils de suivi-évaluation à transférer à des structures ou institutions de relève selon leur spécificité et leur position dans la nouvelle dynamique à créer après le retrait du PADANE;
    - Programmer et animer la 1er Ateliers de transfert des acquis du projet.

- Coordonner et animer, en collaboration étroite avec les composantes thématiques, les activités de médiatisation des acquis du projet :

    - Identification des thèmes et des supports (Production de film vidéo sur la vie du projet, Programme télévisé, Emissions radio);
    - Programmation/ Coordination.

F. Structure du rapport

Le présent rapport de prestation donnera en quelques sortes un degré d'exécution des activités ci-dessus définies. Sommairement, il se structurera en trois grandes parties selon la chronologie suivante : (i) l'évaluation du projet qui se scindera en deux sous-sections telle l'évaluation de l'impact du projet par les bénéficiaires, l'évaluation de la performance des structures l'étude des cas spécifiques (ii) le transfert des acquis et de responsabilités ; (iii) le degré de réalisation des activités relatives à la fin du projet. La 3ième partie est subdivisée en 4 sous-sections à savoir la constitution des bases des données, la finalisation du tableau de bord trimestriel, la production d'un rapport semestriel, le listing d'indicateurs d'évaluation et la médiatisation des acquis et des processus de d'exécution. Une conclusion générale récapitulera le niveau d'exécution de la prestation et introduira les perspectives à court terme du projet. Il convient de noter qu'outre son aspect de rapport d'état d'avancement, le présent document servira de référence méthodologique pour le bureau d'étude sélectionné pour réaliser l'enquête sur l'évaluation du projet.

I. EVALUATION DU PROJET

Selon le concept du FIDA, l'évaluation du projet touche deux domaines complémentaires à savoir l'évaluation d'impact par les bénéficiaires et l'évaluation des structures.

1.1 Evaluation de l'impact du projet par les bénéficiaires

1.1.1 Nécessité de l'évaluation du projet et la prise en considération des acteurs bénéficiaires

La conduite de cette activité d'évaluation d'impact du projet par les bénéficiaires permet au projet, une fois rendu à sa phase finale, de savoir jusqu'où et à quel degré les actions entreprises durant plusieurs années ont-ils provoqué des changements et améliorations sur les niveaux et conditions de vie des petits producteurs en milieu rural, en particulier des populations les plus pauvres. Elle est très nécessaire pour pouvoir mesurer d'une manière objective et efficace les impacts et effets voulus ou non du projet et dont l'implication totale des acteurs bénéficiaires n'est autre que la prise en compte du principe de suivi-évaluation participatif préconisé dans les stratégies d'approche du PADANE.

Outre les aspects matériels de conditions de vie et les relations sociales et économiques du ménage avec sa propre communauté à considérer comme domaines de changements dans une évaluation d'impact, le FIDA privilégie les conditions féminines et la lutte contre la pauvreté. C'est ainsi que l'évaluation d'impact qui se prépare actuellement, doit appréhender les logiques des producteurs et leurs stratégies de lutte contre la pauvreté et l'accès des femmes à l'instance de prise de décision. Subsidiairement, les ménages, les associations/ groupements paysans, les institutions communales seront inviter à se prononcer sur l'évaluation globale de l'impact, leurs propres perspectives et celles de la durabilité.

1.1.2 Les acteurs privilégiés et niveaux d'observation

1. Ménages membres d'association/ groupement

Comme bénéficiaires, le projet identifie les groupes cibles spécifiques tels les **membres des associations** des usagers de l'eau (AUE), des greniers communs villageois (GCV), des groupements de planteurs préparateurs de vanille (GPPV), des associations de gestion de terroir (AGT), des associations des usagers des pistes (AUP), des associations économiques de femmes (AEF), des activités génératrices de revenu des femmes (AGRF).

- Pourquoi le niveau d'observation ménage ?

● Biologiquement, le ménage est perçu comme étant la plus petite unité familiale, couramment appelé « famille nucléaire », incluant le père, la mère et les enfants issus de ceux-ci. Du point de vue économique, le ménage correspondant à une unité de production ou unité de consommation ou encore unité familiale à un niveau microéconomique et dans laquelle tous les membres contribuent à sa dynamique sociale et économique au sein d'une communauté donnée. En milieu rural, le ménage est l'équivalent d'une exploitation agricole.

● Par extension, l'unité ménage peut dépasser le niveau nucléaire en se faisant grossir par des personnes ayant ou non de lien de parenté avec le couple et qui, d'une manière plus ou moins permanente, sont pris en charge par ce dernier. La prise en charge se limite au partage de la nourriture et de l'habitation ; et l'appellation « maisonnée » convient à cette unité familiale.

● Le Ménage est le champ de manifestation de toute forme de dynamique de pauvreté. Les impacts des actions du PADANE sont beaucoup plus palpables et perceptibles au niveau des ménages agricoles bénéficiaires et acteurs directs dans la collaboration, vivant réellement la

situation. Les impacts et changements espérés par le projet se reflètent à travers le train-train quotidien lié aux niveau et condition de vie de ceux-ci.

- Hypothèse de départ

D'une manière générale, le projet suppose que les actions entreprises dans les domaines de l'aménagement hydro-agricole, la mise en valeur agricole, le développement des actions sur tanety, du financement rural contribuent à apporter des changements au sein des ménages bénéficiaires en terme de réduction de la pauvreté et qui se manifeste par l'amélioration de leurs niveaux et conditions de vie. Il espère atteindre ces objectifs en (i) Intensifiant les systèmes culturaux en riziculture irriguée (ii) Améliorant la valeur ajoutée des vanilles (iii) Favorisant l'accès aux intrants et équipements agricoles, (iv) Facilitant l'accès aux services financiers ruraux (v) Facilitant la circulation des personnes et des marchandises.

2. Institution Associations/ Groupements des producteurs

Les paysans pauvres, les couches sociales particulièrement vulnérables telles que les femmes et les jeunes ont été identifiés par le projet comme des acteurs bénéficiaires prioritaires. Par ailleurs, le projet considère **les associations/ groupement comme une porte d'entrée** pour atteindre ces acteurs de base visés par l'objectif global.

- Pourquoi le niveau d'observation association/ groupement ?

L'association est une référence institutionnelle moins dynamique en comparaison avec le ménage. C'est le niveau visé pour lequel, le projet de par son objectif spécifique, espère améliorer et renforcer les diverses capacités relatives à l'organisation et la gestion. Les changements, les impacts ou les effets des actions du PADANE s'y manifestent pour la plupart de temps, sous forme plus abstraite. Ils se mesurent et s'évaluent en terme d'acquisition de savoir, de savoir-faire, de pouvoir et de pouvoir faire des fois difficile à mesurer. La capacité de persuasion et de négociation, la prise de décision, la capacité d'organisation et de gestion des membres de bureau sont donc améliorées grâce aux activités d'appuis et de formations fournies par le projet.

Le moment est venu pour le projet PADANE de se demander si, avec les actions conçues et mise en œuvre depuis 7 ans pour le renforcement des capacités d'organisation et de gestion des groupements des producteurs, il a pu (i) Améliorer le degré de maturation des groupements ruraux, ses acteurs/ bénéficiaires ; (ii) Assurer leur autonomie générale, surtout financière ; (iii) les Rendre capables de se prendre en charge ; (iv) Assurer leur viabilité et pérennité, surtout après son départ (vi) Assurer un fort degré d'implication des femmes et des jeunes (couches les plus vulnérables) dans les associations et dans le processus de développement.

L'enquête auprès des associations/ groupements paysans doit ainsi permettre de fournir une masse d'informations qualitatives et de données chiffrées pour pouvoir analyser la situation à la fin du projet et vérifier l'hypothèse de départ auquel le PADANE s'est fixée.

- Hypothèse de départ

D'une manière générale, le projet suppose que les diverses formations apportées dans le cadre de l'action « Appuis aux groupements ruraux » permettent de renforcer les capacités d'organisation et de gestion des associations paysannes avec qui le PADANE a collaboré. Suite à cette collaboration de travail, ces organisations associatives se trouvent opérationnelles et fonctionnelles et autonomes en étant capables de

- sensibiliser et mobiliser ses membres pour des cotisations ;
- tenir des réunions périodiques ;

- gérer les conflits éventuels ;
- prendre de bonnes décisions au bon moment ;
- gérer les activités et établir un planning de travail annuel ;
- gérer les ressources propres humaines, matérielles et financières ;
- bien tenir les différents livres et gérer les comptes ;
- négocier et défendre leurs intérêts
- établir de relations avec l'extérieure (partenaires, projets, institutions communales, opérateurs économiques, autres associations, etc.).

3. Institution communale

Les communes ont un double caractère et sont en même temps considérées comme une zone d'intervention du projet et un bénéficiaire dans le cadre des activités de renforcement des capacités institutionnelles.

La commune est le troisième niveau d'entretien à considérer dans l'évaluation d'impact. A travers des activités d'appuis, de conseils et de formations des maires, le PADANE vise à renforcer les capacités institutionnelles des communes. L'élaboration du plan communal de développement figure parmi les activités principales menées auprès des communes bénéficiaires du projet.

1.1.3 Concepts de base et principes méthodologiques

L'évaluation des changements et impacts du projet sur les niveaux et conditions de vie des ménages agricoles amène à considérer les concepts clés suivants :

- Ménage

Le ménage considéré dans l'étude désigne l'ensemble les exploitants membres d'associations. D'une manière générale, l'unité ménage est constituée d'une personne ou d'un groupe personnes qui partagent en permanence le même toit, le même repas, devant être constitué du mari et de sa femme appelés « Parents », des enfants de ceux-ci ainsi que toutes autres membres de la famille élargie ou personnes étrangères prises en charge par le ménage en question.

- Chef de ménage

Est considéré comme chef de ménage, un homme ou une femme qui se charge de la coordination générale de la vie socioéconomique des membres de ce ménage.

- Enquête ménage

Littéralement, enquête ménage se traduit par un **entretien** qui se réalise au niveau d'une unité familiale. Dans le cas présent, l'enquête ménage ou enquête auprès des ménages revêt un double caractère. D'une part, elle est perçue en tant qu'outil dans un système de suivi et évaluation ; d'autre part, elle est considérée comme une technique de collecte d'informations qualitatives. En d'autres termes, **l'Enquête ménage** est vue comme une **enquête qualitative** de par sa nature. C'est donc l'outil le plus recommandé pour cette évaluation des impacts et effets des actions du PADANE sur l'amélioration des niveaux et conditions de vie des populations les plus pauvres.

Quoiqu'il en soit, l'enquête sur le niveau et condition de vie, voire sur la pauvreté, doit être soutenue par le quantitatif, ne serait-ce que pour servir de recoupement des informations qualitatives. Le quantitatif fournit des chiffres telle que la *taille du ménage*, la *disponibilité en main-d'œuvre*, la *disponibilité alimentaire*, les *Moyens de production*, les *Gros investissements agricoles*, les *Grosses dépenses sociales* ; le *Compte d'exploitation*, etc. pouvant être pris en compte en tant qu'indicateurs ou éléments d'analyse pour apprécier l'amélioration des conditions de vie des ménages en terme de réduction de la pauvreté.

- Evaluation participative et prise en compte des perceptions paysannes

L'approche participative est considérée comme la méthode la plus adéquate pour réussir une enquête qualitative, basée sur la participation effective des ménages. L'adoption d'une telle approche s'impose pour un souci de fiabilité de données à collecter ; d'autant plus que l'un des objectifs de l'entretien réside dans l'obtention d'informations qualitatives sur la perception paysanne de la pauvreté. L'implication des bénéficiaires dans l'enquête d'évaluation d'impact enlève à ces derniers toute méfiance ou réticence et garantit une ambiance qui les entraîne à être francs dans leurs réponses. Mais cela dépend de la façon dont on aborde les questions avec eux.

- Approche systémique du milieu rural

L'approche systémique est une méthode de diagnostic et d'analyse qui considère que le monde rural fonctionne en systèmes et sous-systèmes intégrés les uns les autres. C'est une vision systémique d'un phénomène complexe. Etant donné que l'analyse de la pauvreté rurale se base sur la prise en compte d'une multitude de facteurs et revêt plusieurs dimensions qui fonctionnent en interdépendance, l'approche systémique se positionne comme une méthodologie efficace pour l'appréhender. Cette approche aide à comprendre les logiques paysannes qui s'appuient sur un volume de variables techniques, socioéconomiques, socioculturels, etc.

- Pauvreté et Pauvreté rurale

La pauvreté en général et la pauvreté rurale en particulier se définissent comme une situation dans laquelle une personne, un groupe de personnes se trouve dans l'impossibilité de satisfaire ses besoins qu'ils soient matériels, physiques, sociaux ou économiques. Diverses dimensions entrent en ligne de compte : le social, le culturel, l'économique, etc. qui s'imbriquent dans leur dynamique. Une grande interdépendance de ces aspects se décrit en relation de causes à effets. Parfois, des critères universels de pauvreté ne reflètent pas exactement l'image de la pauvreté dans le contexte des milieux ruraux malgaches en général et surtout dans la région de la SAVA où le développement socioéconomique semble déterminée par la dynamique d'une seule filière de rente qu'est la vanille.

Pour d'autres concepts à considérer dans l'évaluation d'impacts, le prestataire invite le projet, le DRDR et le bureau d'étude chargé de l'enquête et autres lecteurs à consulter l'annexe 9 : Lexique des termes de l'évaluation[1] .

1.1.4 Formulation des TDR du BE et validation

Les termes de référence sur l'évaluation d'impact, initialement élaborés ont subi plusieurs étapes de modification et ont été amendés de façon à avoir une version définitive et sur lesquels le bureau d'étude sélectionné s'est basé pour développer son offre technique et financière.

[1] Rapport de mission de préparation de la fin du projet, Annick Lachance, Mars 2005).

Globalement, le mandat du bureau d'étude consiste à réaliser l'évaluation finale du projet basée sur trois grandes activités à savoir :

- l'évaluation d'impact par les bénéficiaires ;
- l'évaluation de la performance des structures et de l'organisation du projet ;
- l'étude de différents cas spécifiques.

Pour ce faire, le Bureau d'étude est tenu d'assumer plusieurs tâches relatives à l'évaluation d'impact du projet par les bénéficiaires. Il s'agira de :

- Exploiter les données disponibles au niveau du projet ;
- Finaliser par la suite les démarches méthodologiques et élaborer un plan d'analyse que la Direction du projet et son équipe technique valideront avant la mise en œuvre de l'enquête ;
- Finaliser des outils, guides d'entretien et manuel des enquêteurs ;
- Former les enquêteurs et procéder à des enquêtes test à double objectifs : test de praticabilité du canevas d'enquête et test de capacité des enquêteurs ;
- Aménager le questionnaire et donner les dernières instructions au dispositif d'enquête en fonction des résultats des tests ;
- Réaliser l'enquête terrain ;
- Mettre au point la matrice de saisie ;
- Saisir et traiter les données collectées ;
- Tenir une séance de restitution des résultats préliminaires d'analyse auprès des composantes du projet ;
- Produire un rapport préliminaire ;
- Tenir une autre séance de restitution au cours de l'atelier plénière d'évaluation et de transfert de dossiers vers les structures de relève ;
- Produire un rapport final sur l'évaluation d'impact du projet par les bénéficiaires.

Par ailleurs, le bureau d'étude est tenu à produire en 12 exemplaires (format physique) chaque type de rapport :

- Rapport préliminaire sur l'évaluation d'impact par les bénéficiaires (12 ex.) ;
- Rapport préliminaire sur l'évaluation de la performance des structures (12 ex.) ;
- Note de synthèse sur chaque étude de cas (12 ex.) ;
- Rapport final d'évaluation du projet PADANE (12 ex.) dans lequel devraient être regroupés les trois types de rapport sus mentionnés.

A noter que le bureau d'étude doit fusionner les deux rapports (Evaluation d'impact et évaluation de la performance des structures) avec la synthèse des études des cas pour constituer le rapport final d'évaluation du projet PADANE. Tous les documents produits doivent être mis à la disposition du Projet PADANE/ MAEP sous format électronique sur CD.

L'étude durera environ quatre (4) mois à compter du mi août 2005 et le projet se réservera le droit de propriété de toutes les informations, données et documents produits en plus des questionnaires remplis. Le bureau d'étude ne peut en aucun cas avoir le droit de diffuser les informations relatives à cette étude quel que soit la forme, sans l'autorisation du projet commanditaire.

Une version révisée des termes de référence sur l'évaluation d'impact est disponible en annexe.

1.2 Evaluation de la performance des structures du projet

1.2.1 Nécessité de l'évaluation de la performance du projet

L'évaluation de la performance des structures du PADANE figure parmi les mesures prises par la coordination dans le contexte de fin du projet. Le PADANE a, durant toutes ses années de mise en œuvre, développé des activités, des stratégies d'intervention et procédures de réalisation (compétences de gestion, savoir-faire technique, système de gestion financière, système de suivi-évaluation et de gestion d'information, etc.). Cette deuxième dimension de l'évaluation du projet concerne toutes structures qui s'opérationnalisent autour de l'organisation globale du projet.

L'objectif de l'évaluation de la performance des structures est de mesurer **l'efficience** et **l'efficacité** de cette organisation du Projet **avec les structures elles-mêmes** cette fois-ci. Autrement dit, cette évaluation de performance peut se concrétiser en analysant les réponses à un certain nombre de questions auquel on doit se poser : « Est-ce que le projet a fait les bonnes choses? Et bien fait ? Et comment ? » (Cf. rapport de mission Annick Lachance, mars 05).

En fin de projet, l'évaluation des structures s'avère utile pour le FIDA et le Gouvernement malgache dans le sens où elle permettra de documenter le Rapport d'achèvement du projet en fournissant des éléments relatifs à la performance globale du Projet (bilan général, organisation et gestion) et Performance des partenaires.

Il s'agira surtout d'évaluer les succès de l'organisation du PADANE en insistant sur les facteurs clés et de connaître les différents problèmes rencontrés par les structures (ajustements opérationnels futurs) afin de tirer des leçons et des enseignements pour les projets en démarrage. Ce qui permettrait aux différentes institutions et structures de se repositionner après le retrait du projet.

Le PADANE désigne par structure, toutes les entités institutionnelles avec lesquelles le projet a tissé des relations de service et de partenariat qu'elles soient directes ou indirectes. Les structures peuvent être catégorisées en :

- Structures propres du projet telles les composantes et sous-composantes thématiques (AGR, AHA, MEVA, DAT, FR, DIR et GdP) ;
- Partenaires financiers : FIDA, Gouvernement Malgache, DID et les bénéficiaires ;
- Partenaires privés qui s'identifient en ONG (CDD, OTIV), en Entreprises de construction, en sociétés et entreprises commerciales, etc.

A noter qu'au sujet de la performance des partenaires financiers, une série de questions spécifiques au rôle de chaque type de structures partenaires au Projet a été identifiée par le FIDA dans son document méthodologique sur l'évaluation des projets. **Ces questions devraient servir de référence pour ce type d'évaluation et que le bureau d'étude chargé de l'évaluation doit en tenir compte.**

Quel que soit le type de structure et de partenaire avec lequel on doit évaluer la performance de l'organisation générale du projet, **le respect de l'individu devrait s'imposer ; d'autant plus que l'ensemble des structures actuelles du PADANE n'est pas encore familier avec ce genre de mesure de l'efficacité et de l'efficience.**

1.2.2 Synthèse des critères d'évaluation de la performance de la structure du projet donnés à titre indicatif

Une esquisse de critères d'évaluation de la performance du projet a été établie avec les composantes techniques. Au cours des séances de concertation, l'UPSE, en collaboration avec le Suivi-évaluateur du DSSESE/ MAEP, a essayé d'identifier les critères à considérer dans la réalisation de l'évaluation des structures. Préalablement, des précisions sur les concepts de base relatifs à ce type d'évaluation ont été apportées et discutées avec les composantes. Ce préalable a été jugé très utile et opportun dans le sens où il enlève toute méfiance qui pourrait se constituer en obstacle pour cette activité d'évaluation de performance et pour que les concernés puissent s'y préparer psychologiquement.

Globalement, les précisions apportées tournent autour de la philosophie de l'évaluation qui la guide et du respect de l'individu durant les futurs entretiens à menés par le bureau d'étude auprès des structures. Des définitions concertées des concepts clés tel que structure, organisation, évaluation, performance, efficacité, efficience ont été débattues durant les rencontres avec les composantes.

L'identification des interlocuteurs à considérer comme structure partenaire de chaque composante, en plus de la structure propre du projet (différentes composantes techniques), a été effectuée suivi de la définition des critères d'évaluation spécifiques à l'institution identifiée.

Vu la difficulté de chaque composante du projet de se mettre à la place des structures partenaires identifiées et de définir des critères de performance spécifiques à ces dernières, les participants à l'exercice sont contraints à se limiter à des critères qui les concernent directement.

Quelques critères généraux ont été esquissés pour chaque composante. Le bureau d'étude aura à les approfondir et développer des méthodes de collecte d'informations adéquates et des stratégies d'intervention efficaces après avoir exploiter les bases des données disponibles au PADANE.

A titre indicatif, le tableau suivant synthétise les critères de performance par composante.

Tableau - 1 : Quelques critères d'évaluation de la performance des composantes du projet

AGR	o Organisation de travail ; o Nombre et type d'associations/ groupement des producteurs créés ; o Fonctionnalité et maturité des associations ; o Niveau de connaissance et d'instruction des socio-organisateurs ; o Adéquation diplôme/ poste de socio-organisateur (Importance de personnel qualifié, Etc.
AHA	o Taux de réalisation des travaux de réhabilitation ; o Extension des surfaces irrigables ; o Nombre de marchés établis ; o Importance quantitative de personnel qualifié, Etc.
MEVA	o Organisation de travail ; o Stratégies d'intervention ; o Techniques d'approche ; o Outils de travail ; o Pertinence des thèmes de formation technique apportés par la composante, Etc.
DAT	o Organisation interne de travail ; o Système d'appui ; o Nombre, type et qualité de formation, Etc.
DIR	o Taux de réalisation des travaux de réhabilitation des pistes ; o Nombre de marchés établis ; o Durée d'établissement d'appel d'offre
FR	o Organisation globale des activités ; o Niveau d'instruction et de connaissance de l'ensemble du personnel ; o Méthodologie d'approche adoptée par la composante ; o Nombre de caisses créées, Etc.

Remarques et recommandations :

- De prime abord, les critères esquissés portent sur l'organisation générale de la composante et la gestion globale des activités. Le BE chargé de l'enquête et de l'entretien doit approfondir davantage le sujet et identifier d'autres critères beaucoup plus pertinents.
- Malgré les séries d'explication du bien-fondé des objectifs et des procédures objectives de l'évaluation de la performance des structures, une certaine méfiance se fait remarquer chez les chefs de composante. Le manque de volonté de collaborer de leur part et l'absence d'enthousiasme chez eux ont été des facteurs limitants pour le bon fonctionnement des exercices entrepris avec eux. Selon ces derniers, il s'agit d'une évaluation de leur performance et compétence personnelles plutôt que des appréciations de l'organisation globale du projet. Face à cela, il est très nécessaire que le bureau d'étude chargé de l'entretien et la coordination du projet tienne une séance préalable avec les composantes techniques pour clarifier les tenants et aboutissants de cette évaluation de la performance des structures.

1.2.3 Esquisse TDR et validation

Tâches relatives à l'évaluation de la performance des structures du projet

- Exploiter les données (Base des données) disponibles au sein du projet ;
- Réserver une séance préalable avec l'équipe du projet afin de leur expliquer l'objectif de l'évaluation et finaliser les critères de performance ébauchés lors de l'exercice. La séance se tiendra sous la direction du projet et trouvera l'assistance du SESE/ MAEP.
- Recalculer le TRI du projet ;
- Finaliser les guides d'entretien pour chaque type de structure arrêtées par le PADANE ;
- Définir la méthodologie adéquate à faire valider par le projet ;
- Conduire des entretiens auprès des structures arrêtées de concert par le FIDA et le PADANE ;
- Mettre au point la matrice de saisie ;
- Saisir et traiter les données collectées ;
- Tenir une séance de restitution des résultats préliminaires d'analyse auprès des composantes du projet (la même séance de restitution que celle à tenir sur l'évaluation d'impact) ;
- Produire un rapport préliminaire sur l'évaluation de la performance des structures du projet ;
- Tenir une autre séance de restitution au cours de l'atelier plénière d'évaluation et de transfert de dossiers vers les structures de relève (le même atelier plénière que celui à tenir sur l'évaluation d'impact) ;
- Produire un rapport final sur l'évaluation de la performance des structures du projet sous format physique et format électronique sur CD.

1.3 Etude des cas spécifiques et thèmes à approfondir

Le concept de cas spécifiques ou étude des cas a été adopté pour cibler des situations nécessaires à mettre en exergue et qui par la suite, méritent d'être approfondies, vue leur aspect clé par rapport à l'objectif global du projet. Globalement, l'étude de cas permettrait au projet de disposer d'une masse d'informations détaillées sur diverses situations spécifiques. Pourraient être considérées comme des cas à étudier le :

- Re-calcul du taux de rentabilité interne du Projet ;

- Analyse de la filière vanille ;
- Finances rurales ;
- Autres associations (GCV, AGRF/ AEF, AGT).

1.3.1 Cas à étudier et justifications

1. Taux de rentabilité interne

Les attentes du projet varient selon la spécificité de chaque cas à étudier. Le projet attend à ce que le **Re-calcul du taux de rentabilité interne du Projet**, procure des informations sur la rentabilité en générale du projet en calculant toutes les valeurs ajoutées crées depuis les premières interventions.

2. Filière vanille

L'analyse de la filière vanille doit permettre de :

- Comprendre la dynamique globale de la structure de la filière en question ;
- Identifier les différents acteurs y impliqués afin de caractériser les agents intermédiaires dits « Parasites » ;
- Suivre l'évolution de la disponibilité de la production ;
- Calculer les coûts de production et les valeurs ajoutées créées au niveau de chaque acteur intervenant ;
- Formuler les contraintes majeures de la filière vanille ;
- Apprécier l'impact des appuis techniques sur la qualité de la production et l'organisation globale de la filière.
- Étudier les perspectives de la filière vanille.

Les objectifs étant de justifier le niveau de vente collective des productions des planteurs de vanille, la capacité des GPPV d'imposer leurs prix en s'organisant en fédération et normaliser la commercialisation de la production. Certainement, l'impact des actions du projet sur l'amélioration des niveaux et conditions de vie des planteurs de vanille figure parmi les objectifs visés par le projet.

3. Finances rurales

L'octroi de **micro-crédits** est initié dans la région de la SAVA par le biais des actions du PADANE en collaboration avec le DID. Le réseau OTIV a été créé dans les zones d'intervention du projet pour en faciliter l'accès pour les paysans. Il s'avère opportun d'apprécier avec les bénéficiaires les impacts de cette première expérience de micro-finance dans le Nord-Est.

4. Associations mises en veilleuse

Pour capitaliser les investissements du projet dans la sensibilisation de quelques associations mises en veilleuse telle l'AGRF/ AEF, le GCV, l'AGT, le PADANE estime faire une enquête d'opinion voire apprécier avec les gens malgré tout, le développement de l'importance de ses institutions associatives dans la zone du projet. L'élaboration des politiques du développement régionales et stratégies d'intervention en dépendent en partie.

1.3.2 Tâches du bureau d'étude

Dans le cas des études spécifiques, le bureau d'étude est tenu à :

- Exploiter les bases des données préalablement consolidées par l'équipe du projet ;
- Etudier les cas spécifiques à approfondir, déjà identifiés pendant les exercices avec les composantes (Objet de Concertation avec BE).
- Finaliser la liste des cas à étudier (À valider par la Direction du PADANE).

- ➢ Elaborer des démarches méthodologiques de réalisation ;
- ➢ Elaborer un Plan d'analyse ;
- ➢ Elaborer un guide d'entretien adapté à chaque cas à étudier et à faire valider par le projet ;
- ➢ Réaliser les études des cas prévues ;
- ➢ Proposer une forme de présentation des résultats d'analyse que le projet validera ;
- ➢ Rédiger un rapport de synthèse sur chaque cas étudié et le présenter sous format physique et format électronique sur CD.

Globalement la réalisation de ces multiples actions s'effectuera selon le calendrier ci-dessous proposé :

Tableau - 2 : Plan d'actions approximatif sur la réalisation de l'évaluation du projet

Action prévue	**Echéance**	**Responsable et participant**
- Consolidation des bases des données et préparation des documents nécessaires	Mi-août 2005	- Consultant national en SE et UPSE - SSESE/ MAEP - Composantes techniques
- Esquisse des termes de référence du BE chargé de l'évaluation du projet	Juin 2005	- Consultant national en SE et UPSE - SSESE/ MAEP
- Evaluation des offres technique et financière du BE	Mi-juillet 2005	- Direction du projet - Consultant national en SE et UPSE - SSESE/ MAEP
- Procédures de recrutement	Juillet 2005	- La direction du projet
- Exploitation des bases des données et autres documents de référence nécessaires	2ième et 3ième sem. août 2005	- BE - UPSE
- Atelier de validation des méthodologies d'intervention et plan d'analyse	4ième sem. août 2005	- BE - Direction du projet - Consultant national en SE/ UPSE - SSESE/ MAEP - Composantes techniques
- Formation des enquêteurs	4ième sem. août 2005	- BE
- Enquête d'impact - Evaluation performance des structures - Etude des cas	Fin sept. 2005	- Experts du BE - Enquêteurs du BE
- Supervision et contrôle de l'étude	2ièmesem. Août 05 – mi-déc. 05	- Direction du projet - Consultant national en SE
- Restitution des résultats d'enquêtes	Mi-déc. 2005	- BE - Equipe du projet - SESE/ MAEP

Une esquisse de termes de référence portant sur toutes les activités d'évaluation à entreprendre est fournie en annexe (Evaluation d'impact par les bénéficiaires, Evaluation de la performance et de l'organisation du projet ainsi que les études des cas spécifiques).

II. TRANSFERT DES RESPONSABILITES ET DES ACQUIS DU PROJET VERS LES STRUCTURES DE RELEVE

2.1 Nécessité du transfert

Le projet et le gouvernement de Madagascar représenté par le MAEP ont intérêt à se poser la question sur la situation qui devra prévaloir après le retrait du PADANE. Selon le programme national de lutte contre la pauvreté et la politique de développement durable, le projet et le MAEP voire même le bailleur de fonds auront besoin de définir des procédures de transfert dont l'objectif réside dans la poursuite des activités encore pertinentes, la pérennisation des acquis et des changements/ impacts générés par le projet et la création d'une nouvelle dynamique de développement.

Concrètement, le projet entend transférer des acquis techniques, des compétences de gestion et d'organisation du projet, des systèmes de gestion d'informations et des moyens matériels, etc. aux structures de relève. Pour ce faire, le projet se désengage de la gestion d'un certain nombre de compétences et de matériels au fur et à mesure qu'il avance vers la fin du financement et **responsabilise d'une manière** progressive la structure locale de relève.

2.2 Procédures de mise en œuvre du transfert

2.2.1 Atelier préliminaire au transfert des acquis et responsabilités et objectifs

Sous la direction du DRDR, la coordination du projet PADANE a tenu le 7 juin 2005 dernier un atelier préliminaire de transfert et dont l'objectif premier est l'uniformisation des niveaux de connaissances des participants en ce qui concerne le projet en général, ses objectifs global et spécifiques, ses stratégies d'intervention, les activités menées ainsi que sur le retrait du PADANE. En plus de son caractère informatif, l'atelier a été également une occasion pour le projet d'exécuter les recommandations de la dernière mission de supervision (Avril 2005) sur la nécessité de constituer un comité de transfert chargé de la concrétisation des procédures y afférentes.

L'atelier a principalement ciblé les principales structures de relève tels les Maires des communes d'intervention, la Région, le DRDR, le GTDR et la Maison de l'agriculture à qui un document de synthèse des acquis du projet PADANE a été fourni. Ceci étant considéré comme un premier document de transfert des acquis du projet.

2.2.2 Déroulement de l'atelier

Selon le programme établi de concert avec les composantes et validé par la direction du projet et le DRDR, cinq grands points ont constitué l'ordre du jour de l'atelier préliminaire à savoir la :

- Présentation sommaire du PADANE et le pourquoi du transfert (Directeur du projet)
- Présentation des activités par composante (Chef de composante)
- Présentation de l'UPSE et de son programme (Consultant responsable de l'Unité)
- Introduction du nouveau DRDR (Directeur du projet)
- Présentation succincte des politiques globales du développement rural de la région, de ses stratégies d'intervention et de son programme d'actions (Nouveau Directeur)
- Constitution d'un comité de transfert des acquis du projet

Chaque présentation de 10 à 15 minutes a été suivie d'une séance de Questions-réponses permettant à l'équipe du projet d'apporter aux participants des précisions et clarifications diverses aussi bien sur les politiques globales du projet que sur ses activités et réalisations techniques. D'une manière globale, la vingtaine de commune présente à l'atelier reconnaissent

être satisfaite des résultats issus de la collaboration entre eux et le PADANE. Toutefois, des demandes ont été exprimées par les maires en ce qui concerne la finition des travaux confortatifs relatifs aux infrastructures hydro-agricoles.

2.2.3 Constitution du comité de transfert : une nécessité absolue

1. Justifications

La mission de supervision du 15 au 29 avril 2005 a fait remarquer l'absence d'un document cadre sur le processus de transfert des acquis et responsabilités du projet vers des structures de relève, à 8 mois de la fin du projet. En tant que processus, le transfert des acquis et compétences du projet vers les structures de relève doit se faire progressivement afin d'éviter tout dérapage et bousculade vers la fin du projet. Au fur à mesure que le projet avance vers le bout final, il peut commencer à se désengager de certaines responsabilités et transférer petit à petit des matériels aux entités de relève. La constitution d'un comité de transfert a été ainsi recommandée par cette mission de supervision afin de rendre possible et réel le dit processus de transfert et accélérer sa mise en œuvre.

2. Fonctionnement du comité de transfert

Selon toujours les recommandations de la dernière mission de supervision, la constitution d'un fonds spécial est à réaliser pour faciliter la mise en œuvre du transfert[2]. Le fonds ainsi constitué assurera toutes les charges relatives à l'activité de transfert et sera géré par la Direction du projet. Le comité de transfert présentera à cette instance compétente, un programme détaillé de leurs activités et un devis budgétaire y afférent. Celle-ci doit par la suite, assurer le déblocage de l'argent nécessaire pour la réalisation des activités jugées pertinentes.

3. Mandat et TDR du comité de transfert

Le comité chargé de l'exécution des procédures de transfert devra avant tout, bien saisir les objectifs à atteindre et le bien-fondé de l'activité selon la philosophie du projet, du MAEP et des Bailleurs de fonds. Ensuite il est tenu à :

- Bien comprendre ce que le projet PADANE, le MAEP, l'UNOPS et le FIDA entendent par structures permanentes et opérationnelles de relève ;
- Cibler d'une manière objective les entités aptes à assumer cette responsabilité ;
- Faire un inventaire exhaustif des acquis, des réalisations, des patrimoines et responsabilités à transférer en collaboration avec les chefs de composante, membres d'office du comité ;
- Définir des stratégies du processus de transfert et élaborer des modalités pratiques de réalisation ;
- Établir un plan d'actions réaliste ;
- Se référer à un certains de documents de travail recommandé par la direction du projet et l'UPSE en plus d'autres que le comité lui-même jugera nécessaires à la réalisation de sa mission ;
- Se faire bénéficier d'appuis techniques de la part du consultant responsable de la coordination des activités de fin de projet et des autres agents des composantes ;
- Faire des comptes-rendus périodiques sur l'état d'avancement de son programme à la direction du projet.

Il est déjà prévu que le comité de transfert tienne sa première réunion au cours de la dernière semaine du mois de juillet pour décortiquer les termes de référence et arriver à une compréhension commune de ceux-ci par les membres. Le Comité définira des activités et concevra des démarches méthodologiques nécessaires et en élaborera par la suite un plan

[2] Aide-mémoire de la mission de supervision du 15 au 29 avril 2005.

d'actions et une budgétisation qu'il présentera à la direction du projet. Une note est à élaborer à chaque fin de réunion en guise de compte-rendu pour la Direction du projet, le consultant national en SE et le suivi-évaluateur du MAEP responsable du projet PADANE.

4. Membres du comité de transfert

Le comité est composé de neuf (9) membres issus des différentes entités à priori ciblées par le projet, comme structures de relève telle la Direction régionale du développement rural du SAVA (DRDR), les communes d'intervention du PADANE, la région du SAVA, le Groupe de Travail pour le Développement Rural (GTDR) du comité, la Chambre de l'agriculture du SAVA (Tranoben'ny Tantsaha). A ceux-ci s'ajoutent les chefs des composantes techniques du projet vus comme membres d'office.

Vu que la zone d'action du projet concerne trois districts (Vohémar, Sambava et Antalaha), et touche environ une quarantaine de communes, il a été décidé que chaque découpage territorial ait son représentant dans le comité, qu'il soit désigné ou élu au niveau de l'association des maires du district concerné.

A noter que le comité de transfert ici en question sera dirigé par le Directeur régional du développement rural du SAVA qui coordonnera toutes les activités y afférentes. Ce dernier sera techniquement appuyé par les chefs de composante (déjà membres du comité) et pourra bénéficier des conseils et appuis ponctuels soit de la part du suivi-évaluateur du MAEP soit du consultant en SE, responsable de l'UPSE. Ci-après la constitution du comité du transfert des acquis et des responsabilités du projet :

• Président du comité de transfert :

RAKOTOBE Nhiry : Directeur régional du Développement rural du SAVA

• Membres :

- Rasamiarison Zeze : Maire de la commune rurale de Tsarabaria, district de VOHEMAR
- RABE Joseph, Maire de la commune rurale d'Ampahana, District d'Antalaha
- MARIUS, Commune rural de Nosiarina, District de Sambava,
- TSIRINASY : GTDR
- Présidente du Tranoben'ny Tantsaha SAVA
- 2 Représentants de la région (à désigner ultérieurement)
- 2 Représentants du DRDR (à désigner ultérieurement)

5. Identification de documents de travail pour le comité

Plusieurs ouvrages ont été ciblés comme documents de travail pour le comité de transfert :

Tableau – 3 : Liste des documents de travail pour le comité de transfert

1	Rapport de mission d'appui de Madame Lachance (2 au 22 mars 05).
2	Rapport du diagnostic du SSE du PADANE du Consultant national en SE (Janvier 2005).
3	Aide-mémoire de la mission de supervision du 15 au 29 avril 2005.
4	Document guide pour le Comité de transfert (en annexe de ce rapport)
5	Présent rapport de prestation du consultant en SE (juillet 2005).
6	« Dossier communal » sur la situation des interventions du projet au niveau de chaque commune.
7	Note de synthèse sur la philosophie, objectifs du projet et les activités et réalisations des ses composantes techniques.
8	Procès-verbal de l'atelier préliminaire du 07 juin 2005.

N.B. : Le comité peut se référer à d'autres documents sur le projet qu'il juge utiles pour lui. Il peut même consulter des documents à l'extérieur du projet à savoir le Plan régional du développement du SAVA et autres ouvrages localisés tant auprès des institutions privées que des services publics.

Un deuxième atelier est prévu le mois de décembre 2005 pour officialiser et le désengagement définitif du projet et le transfert des acquis, compétences et matériels vers les structures de relève. En plus des documents techniques et bases des données à livrer aux structures de relève, une lettre officielle de désengagement et de transfert des acquis du projet sera remise au Directeur régional du développement rural qui s'occupera des actions de développement de la région du SAVA. Ce qui suppose à dire que vers le mois de décembre 2005, le projet aura une base et banque de données assez fournies à transférer.

Cet atelier sera aussi l'occasion pour le Bureau d'étude chargé de l'évaluation du projet pour présenter et restituer les résultats de ses travaux.

III. NIVEAU D’EXECUTION DES ACTIVITÉS RELATIVES A LA FIN DU PROJET

3.1 Constitution des bases des données nécessaires pour l’évaluation du projet

Un logiciel de gestion informatisée des données est installé à l’Unité de programmation et de suivi-évaluation pour gérer efficacement la base des données du projet, composée de plusieurs dossiers. La base de données permet ainsi de stocker et de gérer les informations afin de les exploiter pour des objectifs bien précis. En plus, chaque composante en dispose d’une autre où des informations spécifiques à la composante y sont stockées.

Il convient de rappeler que les bases des données existantes et consolidées au niveau du projet seront mises à la disposition du bureau d’étude chargé de l’évaluation du projet pour service de référence et de document de travail. Et ceci, afin qu’il puisse mettre au point des démarches méthodologiques bien adéquates et d’établir par la suite les plans d’analyse nécessaires. Il aura donc à exploiter toutes les données existantes et présenter les méthodes et techniques à mettre en œuvre pour réaliser l’évaluation du projet.

3.1.1 Cadre logique

1. Utilité de l’outil

Le cadre logique est un outil très utile pour la conception et la mise en œuvre d’un projet. Il est constitué d’un ensemble de concepts et d’indicateurs cohérents et opérationnels qui servent de balise pour le projet. Son intégration parmi le groupe d’outils de suivi-évaluation les plus indiqués se justifie par sa nature de faire apparaître sur une matrice, ce que le projet veut atteindre comme objectif, les stratégies et les manières pour y parvenir. Ainsi, il sert de point de repère doté d’un dynamisme évolutif selon la variation du contexte global du projet. D’autres indicateurs d’impacts pertinents qui tiennent compte des exigences du contexte de fin de projet sont encore à obtenir auprès des bénéficiaires qu’ils soient des ménages/ exploitants, des associations ou des institutions communales selon des méthodes d’évaluation participative telle l’enquête d’évaluation d’impacts, l‘évaluation des structures et les études des cas (objets de la prestation du bureau d’étude).

2. Révision du cadre logique et termes de référence du BE

Dans son état actuel, le cadre logique installé ne répond pas aux besoins du projet. L’informatisation de sa gestion, un contrat établi entre le PADANE et le bureau d’étude X2Z, présente encore des imperfections surtout au niveau de la manipulation. Le diagnostic effectué avec la participation du suivi-évaluateur du MAEP et de l’informaticien du bureau d’étude lui-même a relevé un certain nombre d’anomalies et de problèmes qui caractérisent le blocage du système. A la suite de ce diagnostic, il est convenu que X2Z révise le système dans l’objectif de produire un logiciel de Cadre logique fonctionnel, opérationnel et facile à manipuler.

Selon les termes de référence concertés avec l’informaticien et le SSE/MAEP et validés par la direction du projet, X2Z sera tenu à :

- Gérer les historiques de changement des indicateurs exemples pour l’année 2005. Des modifications sur les indicateurs seront apportées;
- Limiter la saisie et les calculs des indicateurs au niveau des résultats et des activités ;
- Cacher les calculs ;
- Etablir la liaison de la base des données avec le logiciel du Mapinfo ;
- Améliorer l’Ergonomie ;
- Etudier la possibilité d’insertion des dates à toutes les sorties ;
- Mettre au point trois niveaux d’utilisation à savoir le:

- Mode de saisie ;
- Mode consultation ;
- Utilisation des deux en même temps

En outre, le bureau d'étude sera également tenu à :

- Produire un manuel d'utilisation très détaillé, en document physique et sous version électronique sur CD ;
- Fournir une copie du logiciel, gravée sur CD ;
- Fournir un CD d'installation

3. Série de formation

Les termes de référence du bureau d'étude prévoient aussi une série de formations relatives à la mise en œuvre du logiciel cadre logique dont l'opérationnalité et la fonctionnalité sont déjà assurées. Outre les techniques de manipulation (saisie des informations, les modes de consultation), l'équipe d'informaticiens du X2Z doit faire bénéficier l'équipe du projet et des agents des structures de relève d'une formation en access et en Mapinfo. Selon le convenu, cette série de formation s'effectuera immédiatement après la révision du logiciel sinon simultanément avec cette opération de mise au point pour certaines manipulations comme la saisie ou la consultation.

3.1.2 Dossiers clés

1 Identification des imperfections

Une des bases des données la plus importante à mettre au point ou à consolider demeure les dossiers clés. Les dossiers clés sont des documents présentés par thème. Au nombre de huit, ceux-ci regroupent des informations selon leurs caractéristiques spécifiques et concernent (**1**) le Périmètre, incluant les AUE, (**2**) le Tanety, (**3**) le groupement des planteurs et préparateurs de vanille (GPPV), (**4**) les associations des usagers de piste (AUP), (**5**) les activités génératrices de revenu des femmes (AGRF), (**6**) le grenier commun villageois (GCV), (**7**) les communes et (**8**) le projet. Ces dossiers présentent la valeur des années passées et le cumul des données.

Cependant, une masse d'informations est encore à collecter soit auprès des composantes soit auprès des techniciens sur le terrain, soit encore auprès des bénéficiaires. En plus des données manquantes, le logiciel installé présente aussi des anomalies et imperfections tant sur la configuration que sur le fond.

2 Améliorations de la base des données « Dossiers clés »

Pour le rendre plus fonctionnel, opérationnel et facile à manipuler, il est convenu entre le projet et le bureau d'étude X2Z que celui-ci améliore le système. La convention sur l'amélioration de la base des données dossiers clés amène l'informaticien du X2Z à :

- Diversifier les présentations des sorties sous forme de tableau, carte (en liaison avec Mapinfo), Camembert, Graphe ;
- Installer le système date pour toutes les sorties ;
- Mettre au point la possibilité d'export des données du dossier clés vers Excel ;
- Regrouper les expressions synonymes à la sortie des états ;
- Insérer d'autres requêtes pertinentes ;
- Améliorer l'ergonomie du logiciel
- Elaborer un manuel d'utilisation ;
- Produire un CD d'installation.

Il est aussi tenu à familiariser l'équipe du projet (UPSE, Composantes techniques) et deux agents du DRDR à toutes les techniques de manipulation du logiciel, à partir de la saisie des données jusqu'à la navigation dans le logiciel lui-même. A la fin de sa prestation, le bureau d'étude remettra au PADANE un :

- Logiciel de BDD « Dossiers Clés » opérationnel et fonctionnel, installé à l'UPSE ;
- Logiciel BDD de Dossiers Clés opérationnel et fonctionnel gravé sur CD ;
- CD d'installation :
- Manuel d'utilisation et de manipulation en document physique et en version électronique sur CD.

Il est à rappeler que cette base des données Dossiers clés soient prête avant la mi-août 2005, date à laquelle le bureau d'étude qui réalisera l'évaluation du projet commencera son exploitation.

3.1.3 Le Web du projet ou « Reperdoc »

L'archivage sur « Web » de tous les documents du projet et informations éparses a été installé dans la banque des données du projet (à l'UPSE) sous le nom de « **Reperdoc** ». Du rapport de pré-évaluation à la revue à mi-parcours du projet, des PTBA aux rapports d'activités, des rapports de supervisions aux rapports d'études et prestations, etc., le Web peut être considéré comme la mémoire du projet. Toutefois, des amendements sont encore nécessaires tant pour les techniques de recherche que pour la navigation au sein d'un document. Il est ainsi exigé à l'informaticien du X2Z de :

- Améliorer les modes d'accès à la page selon quatre possibilités : Suivant, Précédent, Début (Sommaire) et Fin ;
- Etudier la possibilité de se rendre à n'importe quelle page en saisissant son numéro ;
- Faciliter la recherche à partir d'un mot clé libre sans se baser sur des mots clés prédéfinis.
- Décorer le logiciel avec des photos qui expriment et reflètent les activités et les interventions du projet dans la région ;
- Produire et fournir un CD d'installation au projet ;
- Elaborer un manuel d'utilisation très détaillé ;
- Graver la Base des données « Reperdoc » sur un CD et le remettre au projet ;
- Former les agents de l'UPSE sur la manipulation du logiciel.

3.1.4 Formalisation des requêtes du projet

Il est à rappeler que le concept « requête » est entendu comme un « ensemble de thèmes, d'indicateurs pertinents ou de situations relatifs à la vie du projet et que l'on veut mettre en exergue selon le besoin[3] . Elles peuvent être liées à la conception du projet, à sa mise en œuvre, aux activités entreprises, aux réalisations, aux résultats et aux impacts. Elles sont toujours disponibles et d'accès facile grâce au système de gestion informatisé des données ».

Sa conception tient compte du contexte de fin de projet et devraient en principe répondre aux exigences et besoins spécifiques du FIDA, du PADANE et du Gouvernement de Madagascar (GdM) par le biais du ministère de tutelle en l'occurrence le MAEP.

Le RIMS[4], le Canevas du rapport d'achèvement, le cadre logique, les tableaux de bord, les documents du projet (Création du projet, la RMP, les PTBA, les rapports de mission de

---

[3] Page 39 in « Diagnostic du système de suivi-évaluation du PADANE et redynamisation de l'UPSE pour la dernière année d'intervention 2005". UPSE/ PADANE/ DGDR/ MAEP/ FIDA. Janvier 2005.
[4] Cadre directeur pour un système de gestions des résultats applicable aux programmes par pays appuyés par le FIDA/ Conseil d'administration – Quatre-vingtième session, Rome, 17 – 18 décembre 2003.

supervision et les rapports d'activités) ainsi que les huit (8) dossiers clés conçus par la consultante Lachance sont à la base de l'élaboration de ces requêtes et qui en constituent des sources d'inspiration.

Des concertations ont été tenues avec chacune des composantes techniques du projet pour avoir une validation des requêtes élaborées et vérifier la conformité de celles-ci avec les activités et réalisations de la composante. Un outil de collecte aux multiples objectifs (Cf. annexe) a été mis au point pour recueillir les modifications et les nouvelles requêtes identifiées avec les justifications correspondantes ainsi que les informations utiles pour les construire. La version définitive des requêtes porte sur plusieurs thèmes à savoir les :

- Interventions et investissements

- Réhabilitation et disponibilité alimentaire répartie en sous-thèmes :

    - Surface rizicole du périmètre et exploitants riziculteurs bénéficiaires
    - Système rizicole et amélioration de la couverture alimentaire
    - Performance des systèmes rizicoles
    - Niveau d'intensification rizicole et d'équipement agricole par périmètre par commune ;
    - Niveau de production, réduction des périodes de soudure et contribution à l'objectif national

- Structures paysannes et renforcement des capacités de gestion et d'organisation :

    - Présentation globale des associations créées (AUE, AUP, GPPV, AGRF, AGT)
    - Situation globale des réhabilitations et caractérisation des périmètres
    - Association des usagers de l'eau et aptitude au transfert de gérance ;
    - Situation globale des réhabilitations et caractérisation des périmètres ;
    - Association des usagers de l'eau et aptitude au transfert de gérance
    - GPPV et Autonomie ;
    - Aménagement des pistes rurales et renforcement des capacités de gestion et d'organisation des AUP ;
    - AGT et amélioration du système de DRS

- Finances rurales

La direction du projet PADANE a apporté ses observations et remarques et validé une version définitive déjà acheminée d'une manière officielle au bureau d'étude X^2Z pour traitement.

En procédant par la combinaison de deux ou de plusieurs informations, l'informaticien de ce bureau d'étude est tenu à produire des sorties informatiques sous forme de cartes, tableaux, graphes, camembert et autres (Cf. sous-section sur les TDR X^2Z), à mettre à la disposition du projet et du consultant BE chargé de l'enquête d'évaluation d'impact du projet mi août au 2005. Avant cette date buttoir, la collecte des éléments et informations manquants se poursuit autant que possible au niveau de chaque composante et la production des sorties informatiques dépendra de la quantité et la qualité des informations (ou variables) disponibles sur le projet »

Il est convenu avec X2Z que les sorties des cartes s'avère très urgentes. Le projet aura l'obligation de les envoyer au FIDA selon la demande du Responsable du Portefeuille Madagascar.

3.1.5 Plan d'action

Le calendrier suivant est à mettre en œuvre :

Tableau – 4 : Calendrier de mise en œuvre

Période	Activité	Responsable	Participant
Sem. du 10 juillet 05	- Diagnostic de l'ensemble du système des bases des données ; - Revue des requêtes et définitions des informations utiles ; - Classifications des informations utiles selon les sources - Conception de tableaux de sortie - Visite des BDD des composantes (AGR, AHA, MEVA,)	Informaticien du BE X2Z	- Consultant UPSE ; - SSESE/ MAEP ; - 2 Assistants UPSE
Sem. du 17 juillet 05	- Réalisation des BDD des composantes (AGR, AHA, MEVA,) ; - Transformation du Dossier communal en BDD (Du Word en Excel) ; - Création entrepôt des données ; - Réalisation requêtes ; - Intégration des requêtes dans le logiciel ; - Ergonomie des logiciels Cadre logique - Formation des Assistants UPSE sur les différents modes de manipulation	Informaticien du BE X2Z	- SESE/ MAEP ; - 2 Assistants UPSE
Semaine du 24 juillet	- Access	Informaticien du BE X2Z	- 2 personnes relevant du SESE/ MAEP, - 2 Assistants UPSE, agents des composantes techniques ; - Agents issus des structures de relève
Semaine encore à déterminer avec le responsable	- MAPINFO	Sigiste du BE	- 2 personnes relevant du SESE/ MAEP, - 2 Assistants UPSE, agents des composantes techniques ; - Agents issus des structures de relève

3.2 Finalisation du tableau de bord trimestriel

3.2.1 Rappel de l'utilité de l'outil tableau de bord

Inspiré du cadre logique, le tableau de bord trimestriel est un autre outil de suivi-évaluation très utile et efficace pour mesurer l'évolution du degré d'exécution des activités selon des périodicités bien déterminées. Trimestriellement, il rend compte les réalisations issues des activités et comporte plus ou moins les mêmes concepts que le cadre logique. En outre, les indicateurs définis dans le tableau de bord sont généralement de type quantitatif surtout ceux qui ont trait aux activités et aux résultats. La révision de l'outil de suivi-évaluation « Tableau de bord » a été prévue dans notre mandat circonscrit par les termes de référence.

3.2.2 Démarches méthodologiques et objectifs de l'actualisation

La révision de cet outil de suivi et d'évaluation a nécessité des exercices de réflexion avec les composantes afin de définir d'une manière concertée les indicateurs pour que ceux-ci soient plus pertinents et plus objectifs. Une opération d'actualisation a été faite et les indicateurs de niveau activité et résultats ont été définis de concert avec les membres des composantes respectives. Le but de cet exercice est d'avoir une liste d'informations spécifiques à chaque composante et bien compris par celle-ci. L'exercice permet également d'identifier les sources d'informations et de définir les outils de collecte les plus adéquats.

Les démarches méthodologiques adoptées nous ont amené à visiter chaque composante thématique et définir avec les responsables les indicateurs pertinents par rapport aux spécificités de leurs activités respectives. Par ailleurs, pour plus d'objectivité, la détermination des articulations entre les différents indicateurs identifiés à différents niveaux a été entreprise avec les membres des composantes.

En plus de son caractère formateur, la rencontre avec les agents des composantes a été une campagne de sensibilisation pour ce qui concerne le respect des dates buttoirs fixées par le MAEP et la Primature, le commentaire du tableau et des points saillants. Les composantes sont amenées à expliquer le rythme d'exécution des activités et les écarts entre les objectifs fixés et les réalisations.

3.2.3 Quelques résultats

En guise de résultats, chaque composante a remis à l'UPSE et au SESE/ MAEP les tableaux de bord du premier et deuxième trimestre 2005 avec un petit retard d'une semaine par rapport au calendrier prévu. Cependant, les chefs de composante n'étaient pas encore en mesure de fournir des commentaires des tableaux et des chiffres malgré la sensibilisation faite. La surcharge de travail ne leur permet pas d'avoir le temps de commenter les tableaux de bord. Tandis que le troisième tableau de bord trimestriel est en cours de préparation pour être livré vers la fin du mois de septembre 2005.

Une forme révisée du tableau de bord trimestriel est lisible en annexe. Les indicateurs y sont présentés par composante afin de permettre aux agents de bien maîtriser le sens exact et la pertinence de ceux-ci par rapport aux spécificités de leurs activités et bien saisir les articulations entre les différents niveaux d'objectifs (Spécifiques et global).

Le manuel d'utilisation du tableau de bord qui devait comporter un lexique des indicateurs, les modes de remplissage ainsi que les modes de calculs pour bien définir d'une manière fiable certains indicateurs n'est pas encore élaboré à cause d'une surcharge d'activités qui incombe les composantes ces derniers temps. Le dit manuel sera mis au point au cours du troisième trimestre.

3.3 Elaboration d'une liste d'indicateurs d'évaluation

L'élaboration d'un manuel d'indicateurs d'impact en tant que tel, prévue dans nos termes de référence n'a pas eu le temps de se réaliser. Toutefois, une liste d'indicateurs est établie et servira de guide pour le bureau d'étude, chargé de l'évaluation du projet et à partir de laquelle, celui-ci établira sa propre liste et mettre au point des questionnaires qu'il aura besoin pour chaque type d'enquête ou d'entretien.

3.4 Médiatisation

3.4.1 Objectifs et procédures de réalisation

La médiatisation des acquis d'un projet intégré comme PADANE, est jugée très important non seulement pour la région du SAVA, mais aussi pour les autres régions de Madagascar dans la mesure où celles-ci en profiteront pour tirer des enseignements. Vu cette importance qu'elle incarne et compte tenu du fait que certaines couches de populations qu'elles soient rurales ou urbaines ne connaissent le PADANE qu'à travers son nom, la médiatisation se réalisera en tant que campagne d'information. La sensibilisation et la coordination de l'activité se feront de concert entre l'équipe du projet et les services audiovisuels locaux et nationaux. Elle ne se limitera pas à la diffusion des acquis du projet, mais pour que l'information soit complète, toute la vie du projet va être couverte par l'exécution des trois sous-activités ci-après. Celles-ci sont à envisager pour des objectifs et procédures de réalisation qui varient de l'une à l'autre.

3.4.2 Production de films vidéo sur la vie du projet

La production de film vidéo sur la vie du projet fait partie des grandes recommandations faites par les missions antérieures du FIDA. C'est un outil audio-visuel qui parlera des objectifs du PADANE, des stratégies d'interventions, de ses actions et activités, de ses réalisations ainsi que de ses impacts sur l'amélioration des conditions et niveaux de vie des populations bénéficiaires du projet. Le produit illustré d'image et de son servira de référence tant pour le ministère de tutelle que pour le FIDA afin d'en tirer des leçons pour les futures projets ou actions de développement en général et développement rural en particulier. Le film comportera également des témoignages des paysans. La production en deux langues (français et malagasy) est recommandée pour que son accès soit facilité pour tout le monde.

Pour ce faire, le projet travaillera avec un prestataire de service spécialiste en communication qui maîtrise bien la manipulation des appareils et accessoires nécessaires.

3.4.3 Programmes de TV/ et Radio

La médiatisation se concrétisera aussi sous forme de programmes à la télévision et/ou à la radio locale ou à l'échelle nationale.

Des contacts ont été déjà faits auprès des radios et télévisions locales et nationales et des acquis de principe ont été déjà obtenus. Il reste à voir avec les responsables de chaque chaîne les procédures de réalisation. Les programmes et les thèmes seront conçus de concert avec les composantes du projet qui ont déjà prévu la médiatisation des acquis du projet dans leur PTBA 2005, les techniciens des Radios et télévisions. L'UPSE s'occupera de la sensibilisation et de l'organisation générale de l'activité de médiatisation sous la supervision de la direction du Padane.

Un calendrier global tenant compte de toutes les activités de médiatisation à réaliser jusqu'à la fin du projet est dressé en annexe. Il récapitule les thèmes définies par chacune des composantes et dont le montage a été discuté au niveau de l'ensemble du projet pour qu'il n'y ait pas de superposition d'activités, ne permettrait pas aux journalistes/ techniciens des radios et télévisions de réaliser le reportage et le tournage. Une programmation mensuelle a été même mise au point afin de faciliter le suivi des activités (Cf. calendrier mensuel en annexe).

3.5 Production d'un rapport semestriel 2005

La production d'un rapport semestriel est demandée par le bailleur de fonds, suivant un canevas pré-établi. Le PADANE comme tout projet sous financement FIDA, avait à fournir un état d'avancement de ses activités réalisées au cours du premier semestre de l'année en cours. Cette mesure permet au FIDA de suivre d'une manière rapprochée, l'évolution des réalisations de chaque projet après six mois d'exécution du PTBA. Cela présente également un avantage pour les projets en facilitant et accélérant la production du rapport d'activités annuel qui dans les années passées, accusaient presque toujours des retards. Celui du PADANE a été acheminé au commanditaire au cours de la deuxième semaine de ce mois de juillet.

IV. CONCLUSION GENERALE

D'une manière générale, les termes de référence convenus dans le cadre de la prestation sur l'appui à la Direction du projet dans la coordination des activités de fin de projet ont été bien exécutés. Les préparations de l'évaluation du projet ont bien avancées. Les termes de référence sur l'évaluation du projet ont été établis et le bureau d'étude est sélectionné. Des indicateurs d'impact et des critères d'évaluation de la performance des structures et de l'organisation du projet ont été déjà esquissés pour le bureau d'étude qui sera à pied d'œuvre à partir de la deuxième semaine du mois d'août. L'enquête proprement dite débutera le mois de septembre et la remise des rapports définitifs relatifs à cette activité d'évaluation est prévue au plus tard, vers mi-décembre.

La consolidation des bases des données du projet et l'opérationnalisation des logiciels liés aux systèmes de gestion des informations, sont déjà enclenchées. Les bases des données finalisées et consolidées (Dossiers clés, reperdoc et cadre logique) seront mises à la disposition du bureau d'études quelques semaines avant le démarrage de l'enquête des ménages et tout autre entretien nécessaire.

Le comité du transfert des acquis constitué en faveur du désengagement du projet n'est pas encore opérationnel. La tenue de sa première réunion prévue au cours de la dernière semaine du mois de juillet lui sera un début d'exécution de son mandat.

Par ailleurs, l'UPSE avance bien dans l'exécution de ces activités classiques telle la finalisation du tableau de bord trimestriel, la production de rapport semestriel du projet, la coordination des activités de médiatisation des acquis. Cependant, cette unité a encore beaucoup à faire en ce qui concerne la mobilisation et la sensibilisation des composantes techniques à adopter le rythme spécifique de fin de projet. Les composantes sont appelées à respecter les dates buttoirs convenues de concert avec elles. Les retards accumulés risqueraient de causer des effets très graves sur la clôture et l'achèvement du projet.

Globalement, la mission du consultant en tant qu'appui à la direction dans la coordination des activités liées à la clôture du projet reste inchangée. Seulement, les tâches spécifiques seront beaucoup plus précisées et axées surtout sur (i) le Suivi et la supervision de l'enquête d'évaluation d'impact, (ii) l'Appui et suivi de la réalisation du processus de transfert des responsabilités et (iii) la Coordination des activités de médiatisation des acquis du projet. Il est certain que des activités classiques et permanentes de l'UPSE seront tenues compte dans les termes de référence du consultant. Celui-ci sera tenu à produire un rapport de prestation à la fin de son mandat.

Pour en conclure, il faut dire que plus le projet s'achemine vers son achèvement. De surcroît, les activités deviennent de plus en plus intenses et importantes si on ne se réfère qu'au suivi de la grande enquête d'évaluation, de la concrétisation du transfert des acquis et du désengagement du projet et de la perénisation des changements. Par ailleurs, il convient de rappeler que le PADANE est vu comme un pionnier pour les projets financés par le FIDA, à réaliser un transfert d'acquis et de compétence vers des structures de relève et concrétiser un désengagement à la fin de projet. Pour faire face à ce défi, le projet devrait continuer à avoir plus de rigueur dans la réalisation de ces grands axes d'activité et dans le suivi de leur exécution. Dans cette considération, la recommandation de la dernière mission de supervision sur la nécessaire prolongation de cinq (5) mois de l'appui du consultant national en suivi-évaluation reste valable et justifiée (Cf. Aide-mémoire de la mission de supervision du 15 au 29 avril 2005, page 6, parag. 25).

Eventuellement, le consultant est disposé à mettre au point un manuel de procédures sur le Transfert de responsabilités vers des structures de relève et le désengagement de projet, inspiré de l'exemple du PADANE si le FIDA et le MAEP sont prêts à se lancer dans cette initiative.

V. ANNEXE

1 - Différents types d’outils élaborés pour la réalisation d’une série d’exercices et de réflexions

2 - TDR du BE sur l’évaluation du projet (Version révisée)

3 – Listing des indicateurs d’évaluation

4 - Document guide pour la mise en œuvre du transfert des acquis du projet

5 – Proposition de canevas de synthèse des interventions du projet

6 - Tableau de bord trimestriel finalisé

7 - Calendrier de médiatisation (réalisations techniques des enregistrements vidéo et audio)

8 – Calendrier mensuel de médiatisation

Annexe – 1

Différents types d'outils élaborés pour la réalisation d'une série d'exercice et de réflexion

ORGANISATION COLLABORATION INTERNE POUR LA FIN DU PROJET

Basée sur une série d'entrevues avec composantes thématiques du PADANE

A. OBJECTIF DE L'ENTREVUE

La Consolidation BDD est à entreprendre en vue préparation et réalisation divers axe d'activité telle :

i. Evaluation Impact par Bénéficiaires (y compris requêtes PADANE) ;

ii. Evaluation Performance structures ;

iii. Etude des cas ;

iv. Transfert de responsabilité ;

v. Mise au point et Transfert d'un mécanisme de SSE correspondant au profil institutionnel, technique, compétence, objectif de chaque type de structures : DRDR, Région, Communes, Associations, …

vi. Ateliers des maires (Atelier préliminaire)

vii. Médiatisation des acquis du projet

B. PRINCIPALES OPERATIONS PAR AXE D'ACTIVITE

Evaluation Impact par Bénéficiaires : Ménage

INSTITUTION RESPONSABLE		
SESE/ MAEP/ UPSE/ COMPOSANTES	**UPSE/ SESE/ MAEP**	**BUREAU D'ETUDE (BE)**
➢ Validation des requêtes déjà élaborées ; 1. Vérification Conformité avec les activités et réalisations de la composante ; 2. Amendement, Modification et Précisions (à faire avec la composante) ; 3. Identification Info. Utiles ; 4. Identification Données Manquantes (DM) ; **5.** Procédures de collecte des DM.	➢ Consolidation et finalisation Requêtes (A discuter avec BE)	➢ Exploitation BDD consolidée ; ➢ Identification des thèmes et points à approfondir lors des entretiens proprement dits ; ➢ Elaboration de son plan d'analyse ; ➢ Elaboration de sa méthodologie de réalisation ; ➢ Elaboration divers guides d'entretien selon type de structure. ➢ Réalisation des entretiens auprès des ménages.
Produits attendus : Liste informations et tableaux de sortie pour les besoins des évaluations		

Matrice guide pour la révision des requêtes

A. NOM DE LA COMPOSANTE :
B. CANEVAS D'IDENTIFICATION D'AUTRES REQUÊTES :

Autres requêtes identifiées par la composante (1 requête par ligne)	Justifications/ Remarques sur la nouvelles requête	Informations utiles pour établir la requête

Evaluation Performance des structures

INSTITUTION RESPONSABLE		
SESE/ MAEP/ UPSE/ COMPOSANTES	**UPSE/ SESE/ MAEP**	**BUREAU D'ETUDE (BE)**
➢ Précisions sur concepts de base ; ➢ Identification interlocuteurs ; ➢ Identification des critères pertinents par Structure identifiée, selon la spécificité des activités de celle-ci ;	➢ Catégorisation des Structures à évaluer par le BE ; ➢ Consolidation critères identifiés pour faire objet de discussion avec BE (A faire valider par le PADANE)	➢ Exploitation BDD consolidée ; ➢ Evaluation des catégories des structures ; ➢ Discussion des critères identifiés ; ➢ Identification des thèmes et points à approfondir lors des entretiens proprement dits ; ➢ Elaboration Plan d'analyse ; ➢ Elaboration Méthodologie de réalisation ; ➢ Elaboration divers guides d'entretien selon type de structure. ➢ Réalisation Entretiens auprès des structures définies.
Respect de l'individu		

Matrice guide pour l'identification des critères d'évaluation performance du projet selon les composantes
Ex. AHA

Structures identifiées ayant de liaison de travail avec la composante	Critères d'évaluations jugés pertinents tenant compte de la spécificité des activités de chacune des composantes	Justification de la pertinence des critères de performance identifiés
AHA	Taux de réalisations des travaux de réhabilitation	- Activité principale de la composante
	Extension des surfaces irrigables	
	Importance de personnel qualifié, etc.	
Entreprise		
AUE		
NB : Se limiter à des structures principales	*NB : le nombre des critères à identifier par structure n'est limité*	*NB : A écrire en style télégraphique*

Etude des cas

INSTITUTION RESPONSABLE ET ATTRIBUTIONS		
SESE/ MAEP/ UPSE/ COMPOSANTES	**UPSE/ SESE/ MAEP**	**BUREAU D'ETUDE (BE)**
Composante concernées : AGR, FR, DAT. 1. **Cas d'étude concernant 3 composantes :** - Finances rurales ; - Autres Associations : AGRF/ AEF, GCV, AGT, 2. **Thèmes à approfondir :** - Changements ressentis malgré suspension de l'activité ; - Perception des bénéficiaires ; - Perspectives	➢ Identification des cas à étudier (Objet de discussion avec BE). Cas possibles à étudier : - TRI du projet ; - Filière Vanille ; - Finances rurales ; - Autres associations (EGRF, AEF, GCV, AGT.)	➢ Exploitation BDD consolidée ; ➢ Identification des cas à étudier (Objet de Concertation avec BE). ➢ Finalisation liste des cas à étudier (À valider par la Direction du PADANE). ➢ Elaboration Plan d'analyse ; ➢ Elaboration Méthodologie de réalisation ; ➢ Elaboration divers guides d'entretien selon cas à étudier. ➢ Réalisation de l'étude des cas

Matrice guide pour l'identification des études des cas

Cas à étudier Composante concernées : GdP, AGR, FR, DAT	Thèmes à approfondir sur le cas à étudier (Au cours de l'entretien à mener par le BE)	Remarques/ observations
Taux de rentabilité interne du projet (GdP)		
Filière vanille (AGR, FR)		
Finances rurales (AGR, FR)		
Autres associations : AGRF, AEF, GCV, AGT (AGR, DAT, FR)	- Changements ressentis malgré suspension de l'activité ; - Perceptions des bénéficiaires - perspectives	

Transfert de responsabilité

INSTITUTION RESPONSABLE		
SESE/ MAEP UPSE/ COMPOSANTES	**UPSE/ SESE/ MAEP**	**BUREAU D'ETUDE (BE)**
Procédures de réalisations : ➢ Identification structures de relève : (**DRDR, Région, Communes, Associations**) ; ➢ Identification des activités/ thèmes transférables selon type de structure ; ➢ Méthodes/ outils de suivi à transférer selon type de structure ; ➢ Identification de type de renforcement des capacités des structures de relève ; ➢ Calendrier de réalisation jusqu'en nov. 05. ➢ Réflexion entre compos. complémentaires ; ➢ Produits à présenter à la RI (12 mai 05) ; ➢ Etude procédures transfert aux associations	➢ Consolidation BDD ; ➢ Catégorisation des structures et affinage des activités, outils, types de renforcement des capacités par structure identifiée :	➢ Exploitation BDD consolidée ; ➢ Finalisation liste des types de structure (Objet de Concertation UPSE/ BE). ➢ Liste des types de structure : A valider par la Direction du PADANE et SESE/ MAEP). ➢ Elaboration Plan d'analyse ; ➢ Elaboration Méthodologie de réalisation ; ➢ Elaboration divers guides d'entretien selon cas à étudier. ➢ Réalisation de l'étude des cas

Matrice guide pour l'identification des activités transférables par composante et renforcements nécessaires

Structure de relève identifiée par la composante	Activités/ compétences transférables par type de structure selon le point de vue de la composante	Type de renforcement des capacités des structures de relève envisagé par la composante	Echéance
DRDR			
REGION			
COMMUNE			
Associations			
Autres structures			
	Nombre d'activités : variable selon la composante		

<u>Démarches</u> :

- Identification d'autres structures pouvant être considérées comme structure de relève par la composante ;
- Identification activités/ thèmes transférables par le type de structure selon point de vue de la composante ;
- Méthodes et outils de suivi à transférer selon le type de structure ;
- Identification de type de renforcement des capacités des structures de relève selon le besoin ;
- Etablissement d'un calendrier de réalisation jusqu'en décembre 2005 ;
- Réflexion entre composante complémentaires : ex : AGR et AHA, AHA et MEVA, AGR et MEVA,
- Produits à présenter à la réunion mensuelle (12 mai 05) ;
- Etudier les procédures de transfert aux associations et programmer toutes les activités relatives avant novembre 2005.

PREPARATION DES ATELIERS DE TRANSFERT
(Atelier préliminaire)

Guide de préparation pour les composantes

INSTITUTION RESPONSABLE		
SESE/ MAEP UPSE/ COMPOSANTES	**UPSE/ SESE/ MAEP**	**BUREAU D'ETUDE (BE)**
Procédures de réalisations : ➢ **1er Atelier des Maires :** Réunion d'Information/ Formation ; ➢ Présentation des activités par composante sous trois formes : - DEPLIANT ; - Document de 10 à 12 pages (illustrés, Photos) ; - Présentation orale des activités/ réalisation : Power point - Constitution d'un comité de transfert	Organisation générale : - Technique ; - Matériel ; - Durée : 1 – 2 jours ; - Lieu : Sambava ; - Date : 1ère sem. Juin 05 - Participants : a. 43 Maires ; b. Equipe DRDR ; c. Equipe Région ; d. Equipe PADANE ; e. SE/ DSSESE/ MAEP.	**2ième Atelier des Maires :** ➢ Restitution résultats Evaluation Projet par BE ➢ Transfert de dossiers renfermant : Activités, Outils, compétences transférables ;

MEDIATISATION DES ACQUIS DU PROJET

INSTITUTION RESPONSABLE		
UPSE/ COMPOSANTES SESE/ MAEP	**UPSE/ SESE/ MAEP**	**BUREAU D'ETUDE**
1. Identification des thèmes avec les composantes techniques ; 2. Programmation TVS/ TVM, Radios locales et Radio Nationale en concertation avec Jaona pour un premier temps ;	1. Finalisation et coordination des thèmes consolidés ; 2. Re-programmation TVS/ TVM, Radios locales et Radio Nationale en concertation avec Jaona et autres correspondants Radio/ TV.	

Matrice guide pour la médiatisation

- Identification des thèmes à médiatiser : composante technique
- Programmation TVS/TVM, Radios locales et Nationale : Jaona + Composante technique + UPSE
- Finalisation et coordination des thèmes de toutes les composantes techniques : Jaona + UPSE

Thèmes à médiatiser	Proposition d'émission (préférence de la composante) (Durée, moment d'émission, Répétition, Générique, etc.)

<u>Documents de référence</u> :

- Liste de requêtes élaborée lors de la mission de diagnostic du SSE
- Dossiers clés
- Sorties de données informatiques
- Présent Canevas
- Rapport de mission d'appui de Madame Lachance (2 au 22 mars 05)
- Matrice Bilan Projet 05
- Tableau de bord trimestriel révisé

Annexe – 2

Termes de référence révisés

ETUDE POUR L'EVALUATION DES RESULTATS DU PROJET D'AMELIORATION ET DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE DANS LE NORD-EST (PADANE) ET DE SON IMPACT SUR LES CONDITIONS DE VIE DES BENEFICIAIRES

TERMES DE REFERENCE

1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le Gouvernement de la République de Madagascar a reçu un financement de 8,05 millions de DTS de la part du Fonds International pour le Développement Agricole (FIDA) en vue de la mise en œuvre du Projet d'Amélioration et de Développement Agricole dans le Nord-Est (PADANE). En y incluant la contrepartie gouvernementale pour un montant de 2,404 millions de DTS, une contribution de DID estimée à 0.305 millions de DTS et celle des bénéficiaires estimée à 0,865 millions de DTS, le volume global du financement est d'environ 10,76 millions de DTS. L'entrée en vigueur a eu lieu le 25 novembre 1997, pour une durée initiale de 6 ans. Les activités ont effectivement commencé en juin 1998.

Le rythme d'exécution du projet ayant été particulièrement très lent au cours des deux premières années de sa mise en œuvre (juin 1998 à avril 2000), la revue à mi-parcours (RMP) du PADANE effectuée en octobre/novembre 2001 a conduit à une extension de 2 ans de la durée du projet. Ainsi, la date d'achèvement fixée initialement au 31 décembre 2002 dans l'Accord de Prêt a été reportée au 31 décembre 2004. Plus tard, des perturbations sociopolitiques ayant fait perdre au projet l'année 2002, une deuxième extension a été accordée, portant ainsi la date d'achèvement du projet au 31 décembre 2005 et celle de clôture au 30 juin 2006.

Conformément aux « Principes directeurs du FIDA pour la conception et l'utilisation du suivi et évaluation des projets et des programmes de développement rural » auxquels se réfère l'article V de l'Accord de prêt du PADANE, et en référence au « Guide de Suivi Evaluation des projets du FIDA » publié en 2002, il est prévu, en cette phase finale de son intervention, d'organiser une étude comportant notamment une série d'enquêtes, en vue « **d'évaluer les performances et les effets du projet, ainsi que l'impact de ses diverses composantes sur les conditions de vie des bénéficiaires** ».

A noter que la zone d'intervention du projet est caractérisée par l'importance socioéconomique de la vanille dont les prix ont beaucoup fluctué ces dernières années. La flambée des prix qui s'est opérée entre 2000 et 2003 (Ar 500 000/ kg cuite en 2003) semble provoquer des impacts socioéconomiques considérables sur les niveaux et conditions de vie de presque l'ensemble de la population de la SAVA qu'elle soit urbaine ou rurale. Ce phénomène, peut-être éphémère, a fini par provoquer un délaissement du reste des activités agricoles en général et de celles de la riziculture en particulier. Des changements de mentalité et de logiques paysannes se sont faits enregistrés et ont des répercussions sur les activités et les réalisations du PADANE. Cependant, un retour plus ou moins à la normale se fait remarquer ; et cela, à cause de la chute des prix de la vanille. Les paysans de la région commencent à s'intéresser de nouveau à la production rizicole sans délaisser malgré tout, l'activité de la vanille.

Par le biais du Millénium Challenge Account (**MCA**), Madagascar vient de bénéficier de la part des Etats-Unis d'Amérique, d'un fonds qui sert à appuyer le pays dans sa politique de réduction de la pauvreté et pour un développement des milieux ruraux malgaches. Inscrite dans ce cadre, la DSSE du MAEP mène actuellement **une enquête de base** (Base line study) dans cette partie Nord-est de l'île. Cette collecte de données de base porte sur l'enquête ménage, le sondage de rendement et le calcul des coûts de production du riz et de la vanille des exploitants agricoles.

Les présents termes de référence s'adressent aux bureaux d'études intéressés ou invités à soumissionner pour cette étude. Après une brève description de l'objectif de l'étude, les termes de référence donnent des indications sur les objectifs et les composantes du projet, une ébauche du schéma

méthodologique souhaité pour conduire cette étude (mais qui reste à être affiné par le bureau), le mandat du bureau, les produits attendus ainsi que le calendrier de mise en œuvre.

2. OBJECTIFS, COMPOSANTES ET REALISATIONS DU PROJET

L'objectif global du PADANE consistait à : « améliorer les niveaux et les conditions de vie des petits producteurs en milieu rural, en particulier des populations les plus pauvres, grâce à l'augmentation des revenus des ménages, l'évolution de la disponibilité des services socio-économiques de base, ainsi que l'amélioration de l'accès à ces services.

Les objectifs spécifiques du projet sont les suivants : (i) Renforcer les capacités organisationnelles et de gestion des associations paysannes et des communes ; (ii) Augmenter la couverture des besoins alimentaires en mettant l'accent sur l'accroissement durable de la production rizicole irriguée et une meilleure gestion des stocks de paddy ; (iii) Augmenter la valeur ajoutée des produits d'exportation à haute valeur marchande tout en favorisant une meilleure participation des petits producteurs aux décisions prises au niveau de la filière ; (iv) Assurer la stabilisation des cultures et des sols autour des périmètres choisis pour être réhabilités, pour ralentir la dégradation de l'environnement ; (v) Assurer une meilleure circulation des personnes et des marchandises, ainsi qu'une meilleure gestion des pistes aménagées; et (vi) Assurer l'accès des petits producteurs aux services financiers de proximité.

Le Projet comporte **cinq composantes** : (i) Appui aux groupements ruraux (AGR) ; (ii) Appui à la production agricole (APA); (iii) Développement des infrastructures routières (DIR) ; (iv) Finances rurales (FR) ; (v) Gestion du projet (GdP).

La composante « **Appui aux Groupements Ruraux** » a pour objectif d'apporter un appui sur l'établissement des organisations paysannes ; notamment les groupements/associations et de renforcer leur capacité organisationnelle et technique en vue de leur permettre de mieux formuler ; planifier et exécuter les activités de développement et d'assurer l'appropriation et la pérennisation des infrastructures économiques ; notamment les réseaux hydro-agricoles. La composante AGR est mise en œuvre par l'organisation non gouvernementale (ONG) Coordination Diocésaine pour le Développement (CDD). En conformité avec le mandat et les activités du projet ; les associations et/ou groupement bénéficiant de l'appui du projet sont : (i) les associations des usagers de l'eau (AUE) exploitant les périmètres irrigués, les associations de Greniers Communs Villageois (GCV) dont l'objectif est l'amélioration des conditions de stockage, commercialisation du riz et d'accès aux divers services de Caisses mutuelles d'épargne et crédits(CMEC/OTIV), les Groupements de Producteurs et Préparateurs de la Vanille (GPPV) qui visent l'amélioration de la production, la qualité et la commercialisation de la vanille, les associations pour la gestion des terroirs (AGT) dont la vision est de promouvoir la stabilisation des exploitations itinérantes sur brûlis et protection des bassins versants autour des périmètres irrigués, les associations des usagers de pistes (AUP), les associations économiques féminines (AEF) ou Activités Génératrices de Revenus pour Femmes (AGRF) ainsi que les Comités communaux de développement(CCD).

Par ailleurs, le Projet PADANE ; par le biais de la composante AGR, appuie l'institution communale dans l'élaboration de son plan communal de développement (PCD), dans la gestion et l'organisation des activités de développement. Des microréalisations telle la réhabilitation de pistes de dessertes au niveau des villages, la construction de puits et ouvrages de franchissement ont été financés par le projet dans le cadre de l'appui aux initiatives locales (AIL) avant 2002 ; et cela, à partir des demandes émanant de la commune.

La plupart des objectifs physiques de la composante Appui aux Groupements Ruraux (AGR) ont été atteints et même dépassés, particulièrement en ce qui concerne le nombre d'associations constituées. Les interventions du PADANE en AGR ont bénéficié essentiellement aux AUE, GPPV et AUP. La zone du projet compte actuellement 172 AUE comprenant 5.500 membres dont 25% de femmes. Le nombre de membres relativement peu élevé (une moyenne d'environ 30 membres par AUE) ne favorise pas la mobilisation de ressources destinées aux travaux d'entretien des périmètres. Des progrès significatifs ont été enregistrés en matière de maturation et d'autonomisation des AUE au cours de l'année 2004. Ainsi, environ 60 AUE ont été admises à l'étape ultime de transfert de la gérance. Ce transfert devait être effectif avant la fin de l'année 2005.

La sensibilisation d'autres associations à divers caractères (AGT, AGRF, GCV) a été suspendue pour différentes raisons, entre autres la difficulté de stocker du paddy durant la flambée des prix de la vanille, le contexte de dégâts provoqués par le cyclone HUDA en 2000, etc.

L'objectif initial de la composante « **Appui à la production agricole** » était d'assurer progressivement la sécurité alimentaire des ménages par une meilleure maîtrise des eaux et par l'amélioration des cultures de rente (café, vanille, girofle). Actuellement, la RMP s'oriente beaucoup plus vers la production rizicole. Cela était envisagé par la mise en œuvre de plusieurs actions regroupées en quatre axes : (i) le renforcement du service de vulgarisation dans le cadre du Programme National de Vulgarisation Agricole ; (ii) le développement hydro-agricole (1998 – 2000); (iii) l'appui institutionnel ; et (iv) la stabilisation des cultures sur brûlis. A l'issue de la RMP, les activités de cette composante étaient organisées en trois sous composantes : (i) l'Aménagement Hydro-Agricole (AHA) ; (iii) la Mise en valeur agricole (MEVA) ; et (iv) le Développement d'Actions sur Tanety (DAT). Suite à la dernière mission de prolongation du projet, qui a cerné les activités prioritaires de la composante pour l'année d'extension, il a été agréé que la composante mettra l'accent durant la dernière phase du projet sur trois volets : (i) fonctionnalité des aménagements hydro agricoles, (ii) intensification de la culture rizicole, et (iii) protection des bassins versants et sécurisation foncière. Les actions d'accompagnement retenues pour les trois activités de base étaient axées sur la sécurisation foncière sur huit petits périmètres couplée avec une action d'aménagement de leurs bassins versants. Le renforcement des capacités techniques des Associations des Usagers de l'eau (AUE) et le suivi des aménagements et de leur entretien était toujours envisagé dans cette phase comme une activité transversale.

Les AHA réalisés par le projet portent sur 167 périmètres rizicoles, en majorité de micro périmètres (98%). La superficie totale du réseau hydro agricole réhabilité est estimée à 4240 ha, soit un taux de réalisation de 78% par rapport aux objectifs définis par la revue mi-parcours (RMP) du projet. Suite aux défauts de fonctionnalité du réseau constatés par l'audit des AHA et aux dégâts cycloniques de mars/avril 2004, le projet a initié des travaux confortatifs sur les micro périmètres. Par ailleurs, le PADANE a déjà élaboré une cinquantaine de plans parcellaires destinés à optimiser la gestion des périmètres et à faciliter l'obtention des titres fonciers.

A ce jour, 1.547 paysans ont été formés en SRI sur un objectif de formation de 3.000 paysans. Sur un objectif de 600 paysans qu'il était prévu de former sur 2004, seulement 300 ont été formés jusque fin décembre 2004. Les 1.500 restants bénéficieront de cette formation au cours de l'année 2005 à travers trois vagues de formation prévues respectivement pour fin avril, juillet et novembre 2005. Les statistiques de suivi de la productivité indiquent que sur la base de ce seul indicateur, il est établi que le produit brut en valeur a doublé en l'espace de trois ans (de 2002 à 2004) ; il est passé de 12.3 milliard FMG à 25.7Milliard FMG. Les niveaux de productivités de la terre et du travail s'en sont trouvées accrues.

Très peu d'activités ont été réalisées dans le cadre du DAT. La mission de prolongation du PADANE avait proposé d'élaborer, à titre pilote, des plans d'aménagement et d'assurer la mise en exécution de ces plans pour 8 bassins versants (BV) identifiés comme étant les plus menacés par la dégradation de l'environnement. Tout en reconnaissant le bien fondé de cette action, la mission estime cependant que compte tenu des retards enregistrés dans le démarrage de cette activité, le projet devra se limiter aux 4 premiers plans d'aménagement dont les études ont commencé en octobre 2004 afin de disposer d'au moins une année pour réaliser les activités d'accompagnement relatives à la mise en exécution de ces plans par les bénéficiaires.

La composante « **Infrastructures Routières** » vise à assurer la suppression des points noirs sur huit tronçons linéaires d'environ 138 Km par des travaux de terrassement, le remblaiement des zones érodées, l'enlèvement des éboulements et le reprofilage de la chaussée et des fossés ; l'entretien régulier des brigades routières ; ainsi que l'appui aux autorités communales chargées de la mise en place de systèmes de financement et d'exécution des travaux d'entretien courant des pistes. L'objectif de cette composante a été réduit par la suite à la réhabilitation de trois pistes et à la formation technique des membres des Associations des Usagers des Pistes (AUP) sur la gestion et l'entretien courant des pistes. Les trois pistes réalisées sont: (i) la piste Ampanefena – Befandriana, longue de 5 Km, dont la réhabilitation a été exécutée par deux PME (ASC-Zanatany et LALA Andrianarijaona) et la réception définitive effectuée en 2001; (ii) la piste Farahalana – Marojala, longue de 23 Km, est exécutée par l'entreprise EGECORAM dont les travaux ont été achevés et la réception technique effectuée au mois de mai 2004. La réception définitive aura lieu au mois de juin 2005 ; et (iii) la piste Ambohimitsinjo – Andatsakala, longue de 12,2 Km en cours de finition par l'entreprise Soavoanio.

La composante « **Caisses Mutuelles d'Epargne et de Crédit (CMEC)** » avait pour objectif la création d'environ 14 Caisses ; la mise en place à partir de la 4ème année du Projet, d'une Union des Mutuelles réunissant les CMEC ; l'Assistance Technique et la mise à disposition d'un personnel de formation et d'appui aux CMEC ; ainsi que la mise en place d'un fonds de sécurité.

Cette composante appelée plus tard 'Finances rurales ont évolué d'une manière satisfaisante en dépit des conjonctures défavorables qui ont marquées la commercialisation de la vanille. Au 31/03/2005, le réseau OTIV SAVA regroupe 17 116 adhérents, soit 91% de l`objectif fixé dans le PTBA 2005. Les femmes (5985) représentent près de 35%. Leur adhésion suit une croissance linéaire depuis les premières années de création du réseau. L`encours global d`épargne du réseau est de 9,5 milliards FMG, ce qui représente 53% environ des prévisions de l'année 2005. On constate que ce niveau, qui est en dessous de celui de la même période de l`année précédente, s`explique par les dégâts cycloniques et la chute importante du prix de la vanille qui a affecté les capacités d`épargne des membres. L`encours de crédit au 31/08/2004 était de 8,194 milliards FMG dont 2,3 milliards FMG affectés aux GPPV. Le taux de retard et celui en délinquance (de plus de 90 jours) se sont détériorés depuis un an environ. Le premier est passé de 12,5 % à 40 % ; le second est monté de 3,6% à 10% entre Août 2004 et fin Mars 2005. La mission a pris note et est satisfaite des mesures de redressement du portefeuille de crédit qui ont été arrêtées en décembre 2004. Le résultat du plan de redressement du portefeuille est assez satisfaisant. Un montant global de 500 millions FMG a pu être récupéré (remboursement et recouvrement), même si l'encours à la fin du mois de mars 2005 s'élève encore à plus de 5 millions FMG. Le programme caisses féminines a poursuivi sa croissance. En ce moment, au moins 61 caisses féminines regroupant 1062 membres (dont 850 emprunteuses) sont opérationnelles. Le niveau d`épargne avait atteint 158 millions à la fin du deuxième semestre 2004. Le taux de remboursement est de 100%. Ce programme n`enregistre aucun crédit en retard.

La composante « **Gestion du Projet** » avait pour objectif d'apporter un appui en terme de renforcement des services du Ministère de tutelle (MADR devenu plus tard MAEP), la mise en place d'une Unité de Coordination du projet (UCP), la construction des bureaux, l'assistance technique et l'organisation d'ateliers de suivi et de programmation. Bien qu'elle ait enregistré des retards au début du projet, l'UCP s'est dans l'ensemble acquitté des activités en rapport avec sa mission.

3. OBJECTIF DE L'ETUDE

Le but de l'étude est **d'évaluer les performances et les effets du projet, ainsi que l'impact de ses diverses composantes et de l'ensemble du projet sur les conditions de vie des bénéficiaires. Les objectifs spécifiques de l'étude consistent à : (i) rassembler les données nécessaires aux analyses à travers différentes techniques (documentation, analyse de bases de données statistiques existantes au projet et dans le pays, enquêtes statistiques, enquêtes participatives, interviews et études de cas complémentaires) ; (ii) analyser les données ; (iii) interpréter les données ; (iv) et rédiger un rapport dont les principaux éléments seront incorporés dans le rapport d'achèvement du projet.**

A rappeler que dans la réalisation de son mandat, le BE Consultant doit considérer deux (2) types d'évaluation à savoir :

- l'évaluation d'impact du projet par les bénéficiaires ;
- l'évaluation de la performance des structures ;

4. MANDAT DU CONSULTANT

Le bureau d'études est chargé des taches décrites ci-dessous.

1. Prendre connaissance des orientations du Gouvernement de la République de Madagascar et du FIDA en matière de suivi-évaluation des projets.

2. Prendre connaissance de la zone du projet, de l'historique de ce dernier, des objectifs quantitatifs et qualitatifs lui assignés, ainsi que de l'état des réalisations du projet par rapport aux prévisions initiales, de mi parcours, ou des objectifs ajustés lors des deux missions de prolongation ou des missions de supervision.

3. Ré - analyser de manière critique les termes de références de l'étude, de la documentation existante sur le projet (notamment : l'accord de prêt, le rapport de pré-évaluation, la RMP et ses annexes, le cadre logique, le Manuel de Suivi-Evaluation, les aides mémoires des missions de supervision) en vue de déterminer une approche à utiliser.

4. Définir la méthodologie appropriée (à convenir avec le projet et ses partenaires dans un atelier ad hoc) intégrant notamment :

(i) Les démarches globales concernant l'évaluation de la performance des structures (identification des structures à considérer, définition des critères pertinents et l'organisation des entretiens auprès de s structures identifiées) ;

(ii) la définition des indicateurs les plus pertinents ainsi que leurs variables de mesure ; des enquêtes statistiques, des enquêtes participatives d'évaluation auprès des bénéficiaires, des études de cas, un plan de sondage (échantillonnage), ainsi qu'un calendrier .

5. Reconstituer la situation de référence du PADANE en utilisant notamment les documents de base du projet, ou toute autre documentation, les bases de données statistiques ou toutes autres informations existantes au projet et dans le pays afin de pouvoir évaluer par la suite les progrès réalisés dans la zone d'action du projet ainsi que son impact sur les conditions de vie des bénéficiaires.

6. Présenter de manière synthétique dans un rapport préliminaire toutes les données socio-économiques disponibles sur l'état actuel (valeurs de base) des paramètres en rapport avec les activités du projet et pour les indicateurs de l'impact qui était attendu du projet. Sur la base des résultats de cet exercice, identifier les données manquantes à recueillir à travers les enquêtes.

7. Elaborer les questionnaires d'enquêtes et les soumettre à une première validation dans une réunion de partenaires et d'experts organisée par le projet. Par ailleurs, le BE aura à tenir compte des informations collectées lors de l'enquête de base s'inscrivant dans la cadre du MCA ;

8. Concevoir des masques de saisie pour les enquêtes statistiques et un plan de dépouillement pour les autres informations.

9. Recruter et former les enquêteurs, et procéder durant cette formation à un test sur terrain.

10. Organiser les enquêtes et la collecte des autres informations.

11. Procéder au dépouillement des informations et à la saisie des données statistiques dans le logiciel SPSS.

12. Analyser les résultats et procéder à leur interprétation.

13. Rédiger sous forme de version provisoire un rapport synthétique de 20 à 30 pages ainsi qu'un rapport annexe détaillé.

14. Organiser de commun accord avec le projet un atelier de validation du rapport provisoire de l'étude, auprès de ses partenaires bénéficiaires.

15. Finaliser le rapport définitif et le mettre à la disposition de l'UCP.

5. ELEMENTS DE BASE SUR LES PRINCIPAUX INDICATEURS ET LES METHODES DE MESURE

16. Les principaux indicateurs de résultats pour lesquels on aura à connaître les valeurs de référence, les valeurs à mi parcours ainsi que les valeurs finales, globalement, et composante par composante, devront être en relation notamment avec :

(i) L'évolution du volume des réalisations physiques, éventuellement année par année par rapport aux prévisions du projet ainsi que les résultats intermédiaires qui y sont associés ;
(ii) Le type et le volume de réalisations non physiques, notamment en matière de renforcement de capacités telles que le nombre de sessions de formations et les thèmes de formation; les réunions et ateliers d'information ainsi que les voyages d'études ;
(iii) Le nombre d'organisations de producteurs en place au début, à mi parcours, et à la fin du projet et le nombre de bénéficiaires touchés, en précisant chaque fois le nombre de femmes touchées par le projet ;
(iv) Les perceptions par des bénéficiaires sur la réalisation des activités prévues et réalisées ainsi que les performances du projet qui devront être recueillies à travers les ateliers participatifs ;
(v) Le volume et l'état des réalisations effectuées par les prestataires de services ;

(vi) Les coûts associés à chaque activité et la durée associés à chaque activité et la comparaison avec le coût et la durée initialement prévus.

17. Les principaux indicateurs de résultats intermédiaires à mesurer devront être en relation notamment avec :

   (i) Les productions, les rendements, les taux de commercialisation, les qualités commercialisées et les prix de vente pour les principales activités agricoles financées par le projet et dans la zone du projet ;
   (ii) Le renforcement des capacités des bénéficiaires et de leurs organisations associatives ;
   (iii) Le renforcement des capacités des autres partenaires et leurs performances en matière d'exécution des missions leur confiées ;
   (iv) Le taux de participation de la femme ;
   (v) le pourcentage de bénéficiaires qui font bon usage et de manière durable des acquis du projet, ainsi que les effets de cette utilisation;
   (vi) Les résultats atteints par les paysans en matière d'accès au crédit, de remboursements des crédits et de constitution de l'épargne.

18. Les principaux indicateurs d'impact retenus devront être en relation notamment avec :

   (i) Le % de la population en dessous du seuil de pauvreté ;
   (ii) Les conditions de vie des populations (revenus ; habitat ; équipements tels que poste de radio, de télévision, vélos, etc. accès des enfants à la scolarisation, accès à la santé, évolution de l'état nutritionnel des enfants, accès aux services sociaux, etc) ainsi que la perception des bénéficiaires sur l'évolution de leurs conditions de vie ;
   (iii) Le niveau moyen des revenus, la source de ces revenus ainsi que le niveau moyen des dépenses et leurs affectations ;
   (iv) La rentabilité économique et financière du projet et la comparaison du résultat avec la rentabilité initialement prévue.
   (v) L'évaluation des performances des structures du projet.

6. RESULTATS ATTENDUS ET ECHEANCIER

Au cours et à l'issue de sa mission, le bureau d'études fournira, dans le cadre des rapports de l'étude notamment les éléments ci-après.

1. Au plus tard un mois après la signature et le démarrage des travaux, il sera produit un rapport préliminaire présentant, de manière synthétique, les principales données et caractéristiques socio-économiques en situation de référence en rapport avec les indicateurs de réalisations, de résultats et d'impact du Projet.

2. En annexe à ce rapport préliminaire, le bureau présentera une liste des variables pour lesquelles les données de référence n'existent pas et n'ont pas pu être recueillies, mais qui sont indispensables pour l'évaluation de l'impact en rapport avec les objectifs du Projet. Il présentera également une note méthodologique relative à l'organisation du travail envisagé de collecte de données pour à la fois combler l'absence de données de référence et permettre l'évaluation des résultats et de l'impact du projet.

3. Une ébauche du plan de rédaction du rapport synthétique et du rapport détaillé sera également présenté et discuté avant le démarrage des enquêtes. Le plan de ces rapports devra clairement mettre en relief la place des résultats de enquêtes quantitatives d'évaluation d'impact ; ceux de l'évaluation participative des bénéficiaires ; l'évaluation des performances des structures ainsi que les études de cas.

4. Un rapport provisoire sera produit par le consultant en 4 exemplaires avec support électronique au plus tard 75 jours après le début des travaux.

5. Un rapport final sera fourni par le consultant en 12 exemplaires avec support électronique (Compact Disk) au plus tard 105 jours après le début des travaux.

6. A la fin du travail, le consultant fournira un recueil complet, avec un support informatique (Compact Disk), des sources d'informations et de données socio-économiques utilisées pour la rédaction du rapport.

7. APPROCHE METHODOLOGIQUE

L'approche méthodologique retenue pour la réalisation de l'étude est basée sur deux approches successives : (i) l'analyse bibliographique et documentaire ; (ii) les enquêtes complémentaires qualitatives et quantitatives. Dans le premier cas, le consultant devra identifier et indiquer les sources potentielles d'informations des données les plus fiables et récentes en rapport avec les objectifs et les activités du projet. Dans le second cas, les informations obtenues seront vérifiées ou complétées par des enquêtes participatives et quantitatives de terrain sur base d'un échantillonnage approprié.

8. PROFIL DU CONSULTANT

L'étude doit être conduite par un bureau local disposant de consultants de haut niveau qui disposent d'une bonne expérience dans les domaines de la réalisation de diagnostics des systèmes de production de cultures de rente, plus particulièrement la vanille, des organisations de producteurs, la collecte et l'analyse des données en milieu rural, le suivi-évaluation et dans la réalisation de travaux similaires. Il devra en outre disposer d'une bonne connaissance du secteur agricole du Madagascar et avoir un esprit synthétique. L'expérience professionnelle requise est de minimum 5 ans. Seuls seront considérés les bureaux qui auront présentés comme Coordinateur d'étude une candidature ayant au moins 10 ans d'expérience, avec un diplôme post-universitaire en agronomie, en agro-économie, en économie rurale, en économie du développement ou dans un domaine apparenté aux statistiques appliquées au domaine agricole. Le bureau devra en outre comporter dans son équipe un consultant qui maîtrise les techniques d'enquêtes et l'utilisation de l'outil informatique, particulièrement le logiciel SPSS qui sera utilisé dans la saisie et le traitement statistique des données, ainsi qu'un ingénieur agro-socio-organisateur ayant une bonne connaissance des culture de riz et / ou de la vanille.

9. DEROULEMENT DE LA MISSION

La durée maximale des prestations est de Cent et Cinq (105) jours calendrier, y compris les périodes d'adoption des rapports intermédiaire, provisoire et définitif. Le Bureau travaillera en étroite collaboration avec la coordination du PADANE et sous la supervision de la DSSE/MAEP. Celle-ci lui communiquera les observations pour le bon déroulement de l'étude et les commentaires sur les notes et les rapports produits : (i) une note préliminaire à rédiger endéans 1 mois environ sur base du travail documentaire ; (ii) le rapport provisoire à présenter après l'organisation des enquêtes; (iii) le rapport définitif qui sera produit après la validation du rapport provisoire et l'intégration des commentaires. Les rapports seront chaque fois remis en quatre (4) exemplaires et sur support informatique. Ils seront appréciés lors d'un atelier de validation, qui sera organisé au plus tard une semaine après la remise du rapport intermédiaire ; une semaine après la remise du rapport provisoire ; et une réunion finale pour ce qui est du rapport définitif. Les recommandations issues de l'atelier de validation du rapport provisoire seront intégrées dans le rapport définitif, qui sera remis en quatre (4) exemplaires et sur support informatique endéans dix (10) jours.

10. PERIODE ET LIEU DE LA MISSION

La mission doit être conduite et terminée entre le 1er juillet et le 30 Octobre 2005 au plus tard. Le lieu de référence de la mission est Sambava, au siège de l'Unité de Coordination du PADANE. Mais le travail d'enquêtes couvrira toute la zone d'action du projet. Un séjour de courte durée d'une ou deux personnes pour une semaine au maximum pour des raisons de collecte de données à Antananarivo pourra être pris en considération.

11. MODALITES DE SOUMISSION

Les soumissions doivent être préparées en 3 exemplaires chacune. Chaque exemplaire, emballé et scellé dans une même enveloppe, comporte dans des enveloppées intérieures séparées l'offre technique et l'offre financière. Chaque offre sera présentée en deux versions sur lesquelles est clairement indiqué respectivement : « ORIGINAL » et « COPIE ».

L'offre technique devra comporter notamment : (i) les CV's détaillés et récents (maximum de 30 jours) des consultants alignés par le bureau ; (ii) la compréhension de la mission, la méthodologie proposée, la répartition des tâches entre les intervenants et le calendrier de travail.

L'offre financière devra comporter notamment : (i) le volume de travail par consultant aligné, le coût unitaire et le coût total ; (ii) les autres dépenses à engager en spécifiant le coût unitaire et le coût total.

Les offres seront déposées à l'Unité de Coordination du PADANE au plus tard le 1er juin à 9 heures avec la mention offre pour l'étude de la situation de référence du PDCRE. Le délai limite de validité des offres est de 21 jours suivant le dépôt des documents.

12. CRITERES ET MODES D'EVALUATION DES OFFRES

Une procédure en deux temps sera utilisée pour évaluer les propositions. En premier lieu, l'évaluation technique sera effectuée. Les propositions techniques seront évaluées sur 100 points.

Les propositions techniques seront évaluées en fonction des critères suivants :

- Qualifications générales et expérience des consultants du bureau : 40 points ;
- Méthodologie proposée : 30 points ;
- Adéquation de l'équipement et de logiciels aux termes de la mission : 30 points.

Les bureaux ayant eu au moins 75 % des points au niveau de l'évaluation de l'offre technique seront invités à l'ouverture de leurs enveloppes financières.

Pour l'évaluation de l'offre financière, la procédure suivante sera appliquée :

La note maximale de 25 sera appliquée à l'offre la moins disante. Les autres offres auront une cote inversement proportionnelle au montant de leurs offres comparativement à l'offre la moins disante.

Le bureau ayant la note globale la plus élevée sera invité à la négociation et à la signature du contrat.

13. LETTRE D'INTENTION

Il serait souhaitable que, dès réception de la lettre d'invitation à soumissionner, les bureaux consultés confirment la réception de cette lettre et expriment leur intention ou non à soumissionner à l'adresse ci-dessous.

A Monsieur le Directeur du Projet d'Amélioration et de Développement Agricole dans le Nord-est (PADANE)
Crédit FIDA N° 410-MG
Sambava -Madagascar
Tel :
Fax :
E-mail :

Annexe – 3

Listing d'indicateurs d'évaluation

Logique d'intervention	INDICATEURS	Unité
Objectif global		
Améliorer les niveaux et conditions de vie des petits producteurs en milieu rural, en particulier des populations les plus pauvres grâce à une augmentation des revenus des ménages, l'évolution de la disponibilité des services socio-économiques de base, et l'amélioration de l'accès à ces services .	1.1 Taux d'accroissement annuel des revenus des ménages	%
	1.2 Revenu disponible brut par ménage en 000 FMG	000 Fmg
	1.3 Taux de ménages ayant accès au point d'eau	%
	1.4 Emplois criés par composante	Nbr
Objectifs spécifiques		
2.1. Renforcement les capacités organisationnelles et de gestion des associations paysannes et des communes (AUE AIA, GPPV, GCV, AGRF, AUP,AGT , CC)	**Capacité organisationnelle**	
	2.1.1. % d'associations par niveau de l'échelle de bonne tenue des documents de gestion	%
	2.1.2. Nb moyen par commune de structures professionnelles paysannes fonctionnelles : AUE, GPPV, GCV, AGRF, AUP, AGT	Nbr
	Capacité de gestion	
	2.1.3. Taux moyen de recouvrement de cotisations	%
	2.1.4 Pourcentage d'association ayant un compte bien tenu (1)	%
	2.1.5. % des communes ayant trouvé des partenaires pour les investissements socio-économiques	
2.1. Renforcement les capacités organisationnelles et de gestion des associations paysannes et des communes (AUE AIA, GPPV, GCV, AGRF, AUP, AGT, CC)	2.1.6. % des communes ayant budgétisé les investissements socio-économiques	%
	2.1.7. Taux d'utilisation des fonds collectés	%
2.2. Augmenter la couverture des besoins alimentaires en mettant l'accent sur l'accroissement durable de la production rizicole irriguée et une meilleure gestion des stocks de paddy	2.2.1 Superficie aménagée	ha
	2.2..2 Superficie totale cultivée en saison :	ha
	2.2.3 Superficie totale cultivée en contre saison :	ha
	2.2.4 Intensité culturale moyenne par périmètre :	
	2.2.5 Rendement moyen en saison :	T/ha
	2.2.5 Rendement moyen en contre-saison :	T/ha
	2.2.6 Taux d'adoption du SRI moyen par périmètre :	%
	2.2.7 Taux d'adoption du SRA moyen par périmètre :	%
	2.2.8 : Production totale	T
	2.2.9 : Equivalence mois de consommation :	Mois
	2.2.10 : Nombre de clients GCV :	Nbr
	2.2.11 : % d'association AUE qui assure l'entretien du réseau :	%
2.3. Augmenter la valeur ajoutée des produits d'exportation à haute valeur marchande tout en favorisant une meilleure participation des petits producteurs aux décisions prises au niveau de la filière	2.3.1. Quantité de vanille préparée vendue par GPPV	T
	2.3.2 Revenu net total moyen de la vanille produite par les groupements / kg de la production verte.	000 Fmg
	2.3.3 Nombre de membres et de groupements délégués à la réunion annuelle	Nbr
2.4. Assurer la stabilisation des cultures et des sols autour de périmètres choisis, pour être réhabilités, pour, ralentir la dégradation de l'environnement	2.4.1 : % d'exploitants adoptant le cahier de charges individuel de l'exploitant selon une échelle de 1 à 4 (0 à 100% du cahier réalisé°	%
	2.4.2 : Superficie encore sous pratiques de brûlis :	ha
	2.4.3 : Superficie individuelle sécurisée :	Nbr
2.5. Assurer une meilleure circulation des personnes et marchandises et une meilleure gestion des pistes aménagées	2.5.1 : Moyenne des taux de croissance annuel de la circulation des personnes (taxi) et des marchandises (camion)sur les pistes réhabilitées.	ha
	2.5.2 : Nombre de jours où les villages desservis sont accessibles 6.3% de dépenses effectuées d'entretien courant / norme de 4 Million annuel	%
2.6. Assurer l'accès des petits producteurs aux services financiers de proximité	2.6.1 : Nombre total de membres individuels H et F :	Nbr
	2.6.4 : Taux de remboursement moyen annuel par type d'association :	000 Fmg
	2.6.5 : % de membres individuels en difficulté de remboursement par type d'association	%

	2.6.6 : % d'associations en difficulté de remboursement par type d'association	%
RESULTATS		
1.1. Opérationnalité des associations et groupements des producteurs		
AUE /AIA	Nombre AUE/AIA opérationnelles	
	Taux de réalisation des travaux d'entretien	Nbr
	Nombre de transfert de gérance	%
GPPV	Nombre de GPPV opérationnels	Nbr
	Nombre de GPPV commercialisant en groupe leur vanille	Nbr
	Taux d'adhésion des femmes	Nbr
	Taux d'adhésion des jeunes	%
GCV	Nombre de GCV opérationnels	%
	Taux d'adhésion des femmes	Nbr
AGT	Nombre d'AGT opérationnelles	Nbr
	Nombre de plans d'aménagement	Nbr
AUP	Nombre d'AUP opérationnels	
	Taux de recouv fonds d'entretien	Nbr
AGRF	***Nombre d'AGRF opérationnelles***	%
	Taux d'intégration de jeunes	Nb
	% de bénéfice / Fonds alloué	%
1.2. Capacité organisationnelle et de gestion des communes	Nbre de plans de dévelopt locaux élaborés	Nb
	Nbre de communes bénéficiant AIL	Nb
	% de fonds utilisé en AIL	%
2.1. Pérennisation des services d'appui à la mise en valeur des aménagements hydro-agricoles	Nombre d'animateurs pris en charge par les AUE/AIA	Nbr
	Pourcentage des salaires pris en charge par les AUE/AIA	%
	Surface irriguée	***Ha***
2.2. Maîtrise de l'eau sur les superficies irriguées	Pourcentage de superficie à double culture par rapport à la superficie réhabilitée	
	% surfaces exploitées/ surfaces totales aménagées	%
2.3. Mise en valeur des périmètres aménagés	Rendement additionnel	T/Ha
	Taux d'adoption de technique améliorée / nbr d'exploitants	%
3.1. Augmentation de la qualité et de la quantité de vanille préparée par le GPPV	Taux de vanille préparée /production verte	%
4.1. Protection des périmètres réhabilités	Nombre de sites protégés	Nb
4.2. Sécurisation foncière	Surfaces mises en défens	Ha
	Nombre de titres délivrés	Nb
5.1. Pistes réhabilitées	Nombre d'axes	Nbr
5.2. Constitution de fonds d'entretien de pistes	Montant de droit de péage collecté par an en 000 FMG	Fmg
	- Piste Ampanefena– Befandriana	
	- Piste Farahalana – Marojala	
	- Piste Ambohimitsinjo	
	Taux de recouvrement des cotisations des AUP	%
6.1. Accroissement de l'accès au crédit des membres de groupement	Volume de l'épargne en million de FMG	Fmg
	Volume de crédit octroyé en million de FMG	000 Fmg
	Volume total de crédit annuel par type d'association :	Fmg
	Taux de bénéficiaires/ adhérents	
7.1 Efficacité du projet	Taux de réalisation de l'ensemble du projet	%
	Taux de réalisation physique/taux de réalisation financière	%
	% de décaissement annuel p/r PTBA	%

Annexe - 4
DOCUMENT GUIDE POUR LA MISE EN ŒUVRE DU TRANSFERT DES ACQUIS DU PROJET VERS LES STRUCTURES DE RELEVE

Ce document guide est expressément établi pour le comité de transfert afin d'uniformiser le niveau de connaissance et d'informations des membres hors PADANE tels les maires, le GTDR, la région et le Tranoben'ny Tantsaha. Il facilitera la réalisation de sa mission.

❖ Caractérisation sommaire du projet

⇒ **RAPPEL DES OBJECTIFS DU PROJET**

Objectif global du projet :

Améliorer les niveaux et conditions de vie des petits producteurs en milieu rural, en particulier des populations les plus pauvres, grâce à l'augmentation des revenus des ménages, l'évolution de la disponibilité de services socio-économiques de base, et l'amélioration de l'accès à ces services.

Objectifs spécifiques du projet :

- **Renforcer** les capacités organisationnelles et de gestion des associations paysannes et des communes;
- **Augmenter** la couverture des besoins alimentaires en mettant l'accent sur l'accroissement durable de la production rizicole irriguée et une meilleure gestion des stocks de paddy;
- **Augmenter** la valeur ajoutée des produits d'exportation à haute valeur marchande tout en favorisant une meilleure participation des petits producteurs aux décisions prises au niveau de la filière;
- **Assurer** la stabilisation des cultures et des sols autour des périmètres choisis pour être réhabilités, pour ralentir la dégradation de l'environnement;
- **Assurer** une meilleure circulation des personnes et des marchandises, ainsi qu'une meilleure gestion des pistes aménagées; et
- **Assurer** l'accès des petits producteurs aux services financiers de proximité.

⇒ ZONE D'ACTION

Avec ses 7 composantes/ sous-composantes thématiques (AGR, AHA, MEVA, DAT, DIR, FR, GdP), le PADANE intervient dans trois districts de la région de SAVA (Vohémar, Sambava et Antalaha) qui se différencient selon les caractéristiques agroécologiques et socioéconomiques. La zone cible du projet est composée de 43 communes pour une population totale de 526 569 habitants réparties sur 12 696 km2. Ces communes d'interventions sont inégalement réparties dans les trois districts sus énumérés.

⇒ BÉNÉFICIAIRES

Les groupes cibles spécifiques sont les **membres des associations** des usagers de l'eau (AUE), des greniers communs villageois (GCV), des groupements de planteurs préparateurs de vanille (GPPV), des associations de gestion de terroir (AGT), des associations des usagers des pistes (AUP), des associations économiques de femmes (AEF), des activités génératrices de revenu des femmes (AGRF). Le projet collabore avec plus de 400 associations/ groupements de paysans, tout type confondu.

Sur le plan agricole, la zone d'intervention du PADANE compte 4 475 Exploitants/ ménages qui opèrent dans 175 périmètres réhabilités (AHA) dont environ 164 (situation 2004) sur lesquels la MEVA collecte chaque année des données techniques (Surface cultivée, production obtenue, niveau de rendement rizicole, etc.). En 2004, l'encadrement technique se fait sur les 84 % (Cf. MEVA) des 175 périmètres dits aménagés ou réhabilités.

Les petits paysans pauvres, les couches sociales particulièrement vulnérables telles que les femmes et les jeunes sont retenus comme bénéficiaires. Par ailleurs, le projet considère **les associations/ groupement comme une porte d'entrée** pour atteindre ces acteurs de base visés par l'objectif global.

Les communes ont un double caractère et sont en même temps considérées comme une zone d'intervention du projet et un bénéficiaire dans le cadre des activités de renforcement des capacités institutionnelles.

⇒ ACTIVITÉS PRINCIPALES DU PADANE ET RÉALISATIONS

En se référant aux objectifs global et spécifiques du projet et à ses composantes techniques, le PADANE concentre ses activités sur la réhabilitation des réseaux hydroagricoles, l'intensification culturale, la protection de bassins versants, le renforcement des capacités d'organisation et de gestion des associations/ groupements paysans, la facilitation des accès aux micro-crédits pour les ménages à faible revenu, la réalisation de micro-projets en milieu rural (puits, pistes, distribution de pirogue, etc.), la facilitation de la circulation des biens, des marchandises et des personnes.

Les réalisations du projet ont été rendues compte dans de différents documents périodiques trimestriels, semestriels et consolidés dans les rapports d'activités annuels, présentées sous forme de tableaux, suivis de commentaires et d'analyses. Ces documents sont disponibles au siège du projet à Sambava, sous format physique et électronique.

❖ Nécessité d'un comité de transfert de responsabilités

La mission de supervision du 15 au 29 avril 2005 a fait remarquer l'absence d'un document cadre sur le processus de transfert des acquis et responsabilités du projet vers des structures de relève à 8 mois de la fin du projet. En tant que processus, le transfert des acquis et compétences du projet vers les structures de relève doit se faire progressivement pour afin d'éviter tout dérapage et bousculade vers la fin du projet. Au fur à mesure que le projet avance vers le bout final, il peut commencer à se désengager de certaines responsabilités et transférer petit à petit des matériels aux entités de relève. La constitution d'un comité de transfert a été ainsi recommandée par cette mission de supervision afin de rendre possible et réel le dit processus de transfert et accélérer sa mise en œuvre.

Le projet et le gouvernement de Madagascar représenté par le MAEP ont intérêt à se poser la question sur la situation qui devra prévaloir après le retrait du PADANE. Selon le programme national de lutte contre la pauvreté et la politique de développement durable, le projet et le MAEP voire même le bailleur de fonds auront besoin de définir des procédures de transfert dont l'objectif réside dans la poursuite des activités encore pertinentes, la pérennisation des acquis et des changements/ impacts générés par le projet et la création d'une nouvelle dynamique de développement.

Concrètement, le projet entend transférer des acquis techniques, des compétences de gestion et d'organisation du projet, des systèmes de gestion d'informations et des moyens matériels, etc. aux structures de relève. Pour ce faire, le projet se désengage de la gestion d'un certain nombre de compétences et de matériels au fur et à mesure qu'il avance vers la fin du financement et **responsabilise d'une manière** progressive la structure locale de relève.

❖ Mandat du comité de transfert

Le comité chargé de l'exécution des procédures de transfert devra avant tout, bien saisir les objectifs à atteindre et le bien-fondé de l'activité selon la philosophie du projet, du MAEP et des Bailleurs de fonds. Ensuite il est tenu à :

- Bien comprendre ce que le projet PADANE, le MAEP, l'UNOPS et le FIDA entendent par structures permanentes et opérationnelles de relève ;
- Cibler d'une manière objective les entités aptes à assumer cette responsabilité ;
- Faire un inventaire exhaustif des acquis, des réalisations, des patrimoines et responsabilités à transférer en collaboration des chefs de composante, membres d'office du comité ;
- Définir des stratégies du processus de transfert et élaborer des modalités pratiques de réalisation ;
- Établir un plan d'actions réaliste ;
- Se référer à un certains de documents de travail recommandé par la direction du projet et l'UPSE en plus d'autres que le comité lui-même jugera nécessaires à la réalisation de sa mission ;
- Se faire bénéficier d'appuis techniques de la part du consultant responsable de la coordination des activités de fin de projet et des autres agents des composantes ;
- Faire des comptes-rendus périodiques sur l'état d'avancement de son programme à la direction du projet.

❖ Formation du Comité de transfert

Selon l'aide-mémoire de la neuvième mission de supervision de l'UNOPS, la création d'un comité de transfert s'impose pour assurer un transfert en douceur des responsabilités, des patrimoines et des compétences acquises du PADANE et une responsabilisation progressive des structures de relève. Cette mission de supervision recommande attribuer le poste de Président dudit comité au Directeur régional du développement rural (DRDR) qui doit assurer d'une manière globale, .la mise en œuvre du processus de transfert de responsabilité des acquis du projet. Il est le leader d'un comité au sein duquel une majeure partie des structures de relève est représentée.

Structure représentée	Poste actuel	Rôle
DRDR	Directeur régional du développement rural	Président du comité de transfert
REGION	Un représentant de la région	Simple membre
GTDR	Le président GTDR	Simple membre
Chambre d'agriculture	La Présidente	Simple membre
COMMUNE	Un maire représentant les communes du district de Sambava	Simple membre
	Un maire représentant les communes du district d'Antalaha	Simple membre
	Un maire représentant les communes du district de Vohémar	Simple membre
PADANE	- Chef de composante AGR - Chef de composante AHA - Chef de composante MEVA/ DAT - Chef de composante DIR - Chef de composante FR - Chef de composante SAF - Un Assistant UPSE	Représentants du Projet PADANE en tant que membre et appui technique à la fois

Le Directeur du PADANE assurera la coordination financière du comité et le Consultant national responsable de l'UPSE appuiera le Comité dans la mise en œuvre du mécanisme de transfert ; tandis que le rôle de supervision reviendra à la DSSESE/ MAEP.

Par ailleurs, la mission de supervision note la nécessité de la constitution d'un fonds spécial pour des besoins financiers relatifs à la réalisation de la mise en œuvre et à l'exécution du programme d'activités arrêté.

❖ Liste des documents de travail pour le comité de transfert

1	Rapport de mission d'appui de Madame Lachance (2 au 22 mars 05).
2	Rapport du diagnostic du SSE du PADANE du Consultant national en SE (Janvier 2005).
3	Aide-mémoire de la mission de supervision du 15 au 29 avril 2005.
4	Document guide pour le Comité de transfert (en annexé de ce rapport)
5	Présent rapport de prestation du consultant en SE (juillet 2005).
6	« Dossier communal » sur la situation des interventions du projet au niveau de chaque commune.
7	Note de synthèse sur la philosophie, objectifs du projet et les activités et réalisations de ses composantes techniques (version malgache lors de l'atelier préliminaire du 07 juin 2005).
8	Canevas de bilan des interventions du PADANE
9	Procès-verbal de l'atelier préliminaire du 07 juin 2005.
10	Autres documents

Annexe - 5

PROPOSITION CANEVAS DU BILAN DES INTERVENTIONS DU PADANE

Le canevas ci-dessous a été conçu par le SESE/ MAEP et est à améliorer par l'équipe du comité de transfert.

1. IDENTIFICATION DE LA COMMUNE :

Nom de la Commune :
Nombre des fokontany :
Population :

2. REALISATIONS PHYSIQUES

Aménagements Hydro-Agricoles (AHA)

Nom du périmètre	Superficie irrigable	Superficie irriguée	Nb des usagers	Nom de l'Association	Coût (Fmg)	Participations Bénéficiaires	OBS/Etat
Total							

2.2. Appui Initiatives Locales

Type	Nombre	Bénéficiaires	Observations/Etat
Total			

<u>Pistes rurales</u>

Pistes	Longueur (Km)	Bénéficiaires	Observations/Etat

3. ACQUIS :

3.1 Associations existantes :

Types	Nombre	Nb des membres	Observations

3.2. <u>Renforcement de capacités (</u>formations)

3.2.1.AGR

Thèmes	Associations bénéficiaires (nombre)				Observations
	AUE	GPPV	AUP	…….	

3.2.2 AHA

3.2.3 MEVA

3.2.4 DAT

3.2.5 DIR

3.2.6. FR

3.3. Crédit octroyé (x Milliers Fmg)

Type de crédit	Montant/Associations bénéficiaires				Observations
	AUE	GPPV	…….	…….	

3.4. Autres appuis

Type d'appuis	Associations bénéficiaires (nombre)				Observations
	AUE	GPPV	…….	…….	

Annexe - 6

TABLEAU DE BORD TRIMESTRIEL FINALISÉ

Tableau de bord trimestriel pour l'année 2005

Objectif global		
Améliorer les niveaux et conditions de vie des petits producteurs en milieu rural, en particulier des populations les plus pauvres grâce à une augmentation des revenus des ménages, l'évolution de la disponibilité des services socio-économiques de base, et l'amélioration de l'accès à ces services.	1.1	Taux d'accroissement annuel des revenus des ménages
	1.2	Revenu disponible brut par ménage en 000 FMG
	1.3	Taux de ménages ayant accès au point d'eau

AGR

Logique d'intervention	INDICATEURS DE RESULTATS	Unité de mesure	Objectif 2005	REALISATIONS					Sources de vérification	Observations
				Trim. 1	Trim. 2	Trim. 3	Trim. 4	Annuelle		
Autonomisation des Associations et des groupements des producteurs (Autonome : *Capable de se prendre en charge, de tenir des réunions périodiques, de négocier des intérêts et ayant une autonomie financière*)	Nombre AUE autonomes								Rap. Activité	AGR
	Nombre de transferts de gérance								Rap. Activité	
	Nombre de GPPV autonomes								Rap. Activité	
	Taux d'adhésion des femmes								Cahier Association	
	Taux d'adhésion des jeunes								Cahier Association	
	Nombre AUP autonomes								Rap. Activité	AGR
Augmentation de la qualité et de la quantité des vanilles préparées	Taux de vanille préparée/ Production verte									
Constitution de fonds d'entretien des pistes	Montant de droit de péage collecté par an (Ar)									

	Taux de recouvrement des cotisations des AUP								Cahier de suivi des pistes, Rap. Activité AGR	
	Taux de recouvrement de fonds d'entretiens et de fonctionnement									

Logique d'intervention	INDICATEURS D'ACTIVITES	Unité de mesure	Objectif 2005	REALISATIONS					Sources de vérification	Observations
				Trim. 1	Trim. 2	Trim. 3	Trim. 4	Annuelle		
A.1 : Réalisation des diagnostics socio-organisationnels	Nombre de diagnostics socio-organisationnels réalisés									
A.2 : Assurer les formations des Associations										
• Formation fonctionnelle	Nombre d'associations formées									
	Nombre des membres AUE formées fonctionnellement									
• Formation spécifique	Nombre d'associations formées en Animation, Sensibilisation et Mobilisation des membres									
	Nombre des membres AUE formés									
A.3 : Appui et suivi des associations dans la mise en œuvre des acquis en formation et le plan de travail	Nombre d'associations appuyées et suivies									
A,4 : Organiser des voyages d'études inter-groupements/ Associations	Nombre de voyages d'études organisés									
	Nombre de groupements/ Associations bénéficiaires de voyages d'études									
A,5 : Evaluation et typologie des AUE	Nombre d'AUE évaluées									
	Nombre d'audits réalisés									

A.6 : Mise en œuvre du processus de transfert de responsabilité	Nombre de fiches signalétiques diffusées sur des associations existantes									
	Nombre d'outils produits et diffusés									
	Nombre de responsables communaux et agents DRDR formés									
	Nombre de réunions des maires tenues									
A.7 : Mise en œuvre du processus de professionnalisation des Unions	Nombre d'ateliers de formation réalisés									

AHA

Logique d'intervention	INDICATEURS DE RESULTATS	Unité de mesure	Objectif 2005	REALISATIONS					Sources de vérification	Observations
				Trim. 1	Trim. 2	Trim. 3	Trim. 4	Annuelle		
Maitrise de l'eau dans des périmètres aménagés	Surfaces irrigables								Rap. Activités AHA	
	Pourcentage de superficie potentielle à double culture par rapport à la superficie réhabilitée								Rap. Activités AHA	

Logique d'intervention	INDICATEURS D'ACTIVITES	Unité de mesure	Objectif 2005	REALISATIONS					Sources de vérification	Observations
				Trim. 1	Trim. 2	Trim. 3	Trim. 4	Annuelle		
A.1 : Réaliser les diagnostics participatifs des périmètres	Nombre de diagnostics réalisés								Rap. Activités AHA	
A.2 : Assurer la réception des microprojets AIL	Nombre de réceptions provisoires des microprojets								PV de réception	
	Nombre de réceptions définitives des microprojets								PV de réception	
A.3 : Réhabiliter des barrages	Nombre de micro-barrages réceptionnés définitivement								PV de réception	
	Nombre de grands barrages réceptionnés définitivement								PV de réception	
A.4 : Assurer la formation technique des AUE	Nombre de séances de formation d'encadrement technique réalisées								Rap. Activités AHA	
	Nombre d'AUE formées								Rap. Activités AHA	
A.5 : Réaliser les plans parcellaires pilotes	Nombre de plans parcellaires établis								Rap. Activités AHA	
A. :6 : Assurer la préparation des transfert de gérance	Nombre d'audits physiques réalisés								Rap. Activités AHA	

MEVA

Logique d'intervention	INDICATEURS DE RESULTATS	Unité de mesure	Objectif 2005	REALISATIONS					Sources de vérification	Observations
				Trim. 1	Trim. 2	Trim. 3	Trim. 4	Annuelle		
R.1 : Pérennisation des services d'appui à la mise en valeur des périmètres aménagés	Nombre d'Animateurs pris en charge par les AUE	Nbre							Rap. Activités MEVA	
	Pourcentage des salaires pris en charge par les AUE	%							Rap. Activités MEVA	
R.2 : Mise en valeur des périmètres aménagés	Rendement rizicole additionnel en Saison	T/ Ha							Rap. Activités MEVA	
	Rendement rizicole additionnel en Contre-saison	T/ Ha							Rap. Activités MEVA	
	Taux d'adoption des techniques améliorées/ Nombre d'exploitants encadrés	%							Rap. Activités MEVA	
	Superficie améliorée en SRA Saison	Ha							Rap. Activités MEVA	
	Superficie améliorée en SRA Contre-saison	Ha							Rap. Activités MEVA	
	Superficie améliorée en SRI Saison	Ha							Rap. Activités MEVA	
	Superficie améliorée en SRI Contre-saison	Ha							Rap. Activités MEVA	
	Quantité de semences améliorées produites	T							Rap. Activités MEVA	
	Surface emblavée en semences améliorées	Ha								

Logique d'intervention	INDICATEURS D'ACTIVITES	Unité de mesure	Objectif 2005	REALISATIONS					Sources de vérification	Observations
				Trim. 1	Trim. 2	Trim. 3	Trim. 4	Annuelle		
A.1 : Mettre en place un système pérenne d'appuis aux AUE	Nombre d'Animateurs de périmètre mis en fonction	Nbre							Rap. Activités MEVA	
	Nombre de séances de formation d'Animateurs de périmètre	Nbre							Rap. Activités MEVA	
A.2 : Mettre en œuvre l'intensification culturale	Nombre de parcelles de démonstration (D'application ou de formation)	Nbre							Rap. Activités MEVA	
	Nombre de thèmes de formation techniques d'intensification culturale	Nbre							Rap. Activités MEVA	
	Nombre d'AUE formées en technique d'intensification culturale	Nbre								
	Nombre de producteurs formés en techniques d'intensification culturale	Nbre							Rap. Activités MEVA	
	Nombre de voyages d'étude réalisée	Nbre							Rap. Activités MEVA	
A.3 : Appuyer la mise en place des sites de multiplication de semence	Nombre de sites de multiplication de semences visités	Nbre							Rap. Activités MEVA	
	Nombre de producteurs semenciers formés en techniques de multiplication de semence	Nbre							Rap. Activités MEVA	
A.4 : Améliorer l'accès aux intrants et équipements agricoles des AUE	**Quantité de semences diffusée par variété :**								Rap. Activités MEVA	
	• X 360	Kg							Rap. Activités MEVA	
	• TOX V5	Kg							Rap. Activités MEVA	
	• 1285	Kg							Rap. Activités MEVA	

	• NDR 80	Kg							Rap. Activités MEVA	
	• X 265	Kg							Rap. Activités MEVA	
	Quantité de Pesticide par nature mise à la disposition des exploitants :								Rap. Activités MEVA	
	• ITH								Rap. Activités MEVA	
	• LENTIALM								Rap. Activités MEVA	
	• 24D								Rap. Activités MEVA	
	• CYPVERT								Rap. Activités MEVA	
	• RIFIT								Rap. Activités MEVA	
	Nombre d'équipement par type								Rap. Activités MEVA	
	• Charrue	Nbre							Rap. Activités MEVA	
	• Herse	Nbre							Rap. Activités MEVA	
	• Sarcleuse	Nbre							Rap. Activités MEVA	
	• Pulvérisateur	Nbre							Rap. Activités MEVA	
A.5 : Assurer le suivi des activités	Nombre de mission de suivi d'état d'avancement des activités	Nbre							Rap. Activités MEVA	
A.6 : Assurer la médiatisation des acquis du projet	Nombre d'émissions télévisées	Nbre							Rap. Activités MEVA	
	Nombre d'émissions radio	Nbre							Rap. Activités MEVA	
	Nombre de supports audiovisuels produits (Dépliant, Brochures, etc.)	Nbre							Rap. Activités MEVA	

DAT

Logique d'intervention	INDICATEURS DE RESULTATS	Unité de mesure	Objectif 2005	REALISATIONS					Sources de vérification	Observations
				Trim. 1	Trim. 2	Trim. 3	Trim. 4	Annuelle		
R.1 : Périmètres réhabilités protégés	Nombre de périmètres protégés	Nbre								
R.2 : Sécurisation foncière assurée	Surface mise en défens	Ha								
	Nombre de titres fonciers délivrés	Nbre								

Logique d'intervention	INDICATEURS D'ACTIVITES	Unité de mesure	Objectif 2005	REALISATIONS					Sources de vérification	Observations
				Trim. 1	Trim. 2	Trim. 3	Trim. 4	Annuelle		
A1 : Assurer la mise en œuvre des plans d'aménagement	Nbre de sites de démonstration	Nbre								
	Nbre de pépinières villageoises installées	Nbre								
A2 : Assurer la formation en techniques d'aménagement	Nbre d'agents formés	Nbre								
	Nbre de bénéficiaires formés	Nbre								

DIR

Logique d'intervention	INDICATEURS DE RESULTATS	Unité de mesure	Objectif 2005	REALISATIONS					Sources de vérification	Observations
				Trim. 1	Trim. 2	Trim. 3	Trim. 4	Annuelle		
R.1 : Pistes réhabilitées	Nombre d'axes réhabilités	Nbre								
	Kilomètres réhabilités	Km								

Logique d'intervention	INDICATEURS D'ACTIVITES	Unité de mesure	Objectif 2005	REALISATIONS					Sources de vérification	Observations
				Trim. 1	Trim. 2	Trim. 3	Trim. 4	Annuelle		
A.1 : Assurer la formation des AUE dans la gestion des pistes	Nombre d'AUP formées	Nbre								
	Nombre de séances de formation	Nbre								
A.2 : Assurer la surveillance et contrôle des pistes	Nombre de chantiers suivis	Nbre								
A.3 : Assurer l'appui conseil des AUP	Nombre de missions d'appui	Nbre								
A.4 : Assurer la réception définitive de la piste-4	Piste-4 réceptionnée									

FR

Logique d'intervention	INDICATEURS DE RESULTATS	Unité de mesure	Objectif 2005	REALISATIONS					Sources de vérification	Observations
				Trim. 1	Trim. 2	Trim. 3	Trim. 4	Annuelle		
R.1 : Accroissement de l'accès au crédit des membres des Groupements/ Associations	Volume de l'épargne	ArX1000								
	Volume de crédit octroyé	ArX1001								
	Nombre des membres adhérents	Nbre								
	Taux des bénéficiaires sur adhérents	%								

Logique d'intervention	INDICATEURS D'ACTIVITES	Unité de mesure	Objectif 2005	REALISATIONS					Sources de vérification	Observations
				Trim. 1	Trim. 2	Trim. 3	Trim. 4	Annuelle		
A.1 : Former l'Union	Nombre de dirigeants formés	Nbre								
	Nombre de techniciens formés	Nbre								
	Nombre de modules de formation appliqués (y compris stage)	Nbre								
	Nombre de dirigeants en stage	Nbre								
	Nombre de techniciens en stage	Nbre								
A.2 : Réaliser l'audit financier des caisses	Nombre d'audits réalisés	Nbre								
A.3 : Remettre en marche le SIG/DID	Logiciel SIG/DID remise en état de marche									
A.4 : Appuyer la réalisation d'un plan de communication national avec tous les réseaux OTIV de Madagascar	Nombre d'inspections réalisées	Nbre								
	Nombre de réunions trimestrielles réalisées	Nbre								
	Nombre de bulletin de communication	Nbre								
	Nombre d'éditions de brochure	Nbre								
	Nombre d'éditions de carnet de membre	Nbre								

	Nombre d'éditions de calendrier	Nbre								
	Nombre d'éditions de dépliant	Nbre								
	Nombre de projections de film de sensibilisation	Nbre								
A.5 : Assurer le suivi (Monitoring par AGEPMF)	Nombre de missions de suivi réalisées	Nbre								
A.6 : Assurer l'équilibre financier du programme Caisse féminine (Subvention d'exploitation)	Nombre d'outils de procédure	Nbre								
	Nombre de rapports financiers/ rapports comptables	Nbre								
	Montant en Ar remboursé	Ar								
A.7 : Assurer l'acquisition d'équipements	Nombre d'équipements par nature	Nbre								
A.9 Renforcer la gouvernance des réseaux en appliquant le rapport de mission rating pour le déploiement du réseau et attraction des partenaires financiers	Nombre de recommandations exécutées	Nbre								
A.10 Faire le suivi rapproché du dossier d'agrément auprès de la CSBF pour avoir l'agrément au cours de l'année 2005	Nombre de missions de suivi réalisées	Nbre								
A.10 : Recruter un responsable de formation et de communication	Responsable recruté									
A.11 : Mettre en place des crédits à moyens terme pour les AUE	Nombre de dossiers retenus pour octroi	Nbre								

GDP

Logique d’intervention	INDICATEURS DE RESULTATS	Unité de mesure	Objectif 2005	REALISATIONS					Sources de vérification	Observations
				Trim. 1	Trim. 2	Trim. 3	Trim. 4	Annuelle		

Logique d’intervention	INDICATEURS D'ACTIVITES	Unité de mesure	Objectif 2005	REALISATIONS					Sources de vérification	Observations
				Trim. 1	Trim. 2	Trim. 3	Trim. 4	Annuelle		
R.1 : Finaliser les documents stratégiques	Dossier clé projet saisi	Nbre								
	Dossier clé Périmètre saisi	Nbre								
	Dossier clé Association saisi	Nbre								
	Dossier clé Commune saisi	Nbre								
R.2 : Coordonner, suivre et évaluer les activités du projet	Réunions du comité de pilotage	Nbre								
	Réunions du comité des maires	Nbre								
	Ateliers de suivi et de programmation	Nbre								
	PTBA élaborés/ approuvés	Nbre								
	Rapports semestriels réalisés	Nbre								

	Rapports annuels réalisés	Nbre								
	Réunions de coordination (Réunions intercomposantes mensuelles)	Nbre								
R.3 : Assurer la gestion financière du projet	Montant décaissé	ArX1000								
	Nombre de DRF réalisées	Nbre								
	Nombre d'audits de gestion	Nbre								
R.4 : Assurer la médiatisation des acquis du projet	Nombre d'émissions radio produites	Nbre								
	Nombre Emissions télévisées réalisées	Nbre								
	Nombre de supports audiovisuels produits	Nbre								
	Nombre de Brochures/ Dépliants produits	Nbre								
R.5 : Assurer la formation des agents du projet	Nombre d'agents formés	Nbre								
	Nombre de thèmes de formation	Nbre								
	Nombre de stages	Nbre								
	Nombre de voyages d'études	Nbre								
R.6 : Assure la gestion du personnel	Personnel en place	Nbre								
	Homme/ mois personnel	Nbre								
	Montant salaires/ Indemnités	ArX1000								
	Missions de supervision et d'appui (MAEP/UNOPS)	Nbre								
	Consultances (nationale et internationale)	Nbre								
	Homme/mois de consultance	Nbre								
	Contrats Travaux (marché)	Nbre								
	Audits autres que gestion (Organisationnel)	Nbre								

Annexe – 7

CALENDRIER DE MEDIATISATION
(REALISATIONS TECHNIQUES DES ENREGISTREMENTS VIDEO ET AUDIO)

ACTIVITES	Mai				Juin				Juillet				Août				Septembre				Octobre				Novembre				Décembre				RESPONSABLES
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
DRDR																																	DRDR
1ère vague de TDG								■																									
2ème vague de TDG										■						■								■									
AGR																																	AGR
Formation AUP							■	■																									
Atelier de sensibilisation (Coopérativisation)											■	■																					
Entretien avec AUE																	■	■															
MEVA																																	MEVA
Sensibilisation campagne CS 2005					■	■																											
Thèmes techniques										■			■					■				■				■							
Remise de prix							■																										
DAT																																	DAT
Entretien avec AGT							■																										
Remise de prix							■																										
AHA																																	AHA
Renforcement des capacités des AUE						■						■																					
DIR																																	DIR
Sensibilisation									■	■																							
UPSE																																	UPSE
Présentation générale Projet								■																									
Atelier préliminaire (7 juin 05)						■																											
1er atelier de transfert											■																						
2ème atelier de transfert																									■								
Toutes Composantes																																	Toutes Composantes
Présentation par Composante									■																								
Transfert de responsabilité (Aspects techniques)																					■	■	■										

Annexe - 8

Calendrier Mensuel de médiatisation

Mois de juin 2005

	LUNDI	MARDI	MERCREDI	JEUDI	VENDREDI	SAMEDI	DIMANCHE
Semaine - 1			Sensibilisation Campagne CS 2005				
Semaine - 2		Atelier préliminaire	Renforcement capacité des AUE	Sensibilisation Campagne CS 2005			
Semaine - 3		Sensibilisation Campagne CS 2005	Remise de prix	Entretien avec AGT	Remise de titre		
Semaine - 4		1ère Vague de TDG	Formation AUP	Présentation générale du Projet	Participation Bénéficiaires aux travaux de réhabilitation		